

Panasonic Group

Sustainability Data Book 2026

サステナビリティ データブック

基本事項

「サステナビリティ サイト」
「サステナビリティ データブック2026」
編集方針

目次

KPMGあずさサステナビリティ
株式会社による限定的保証報告書

GRIスタンダード対照表

「サステナビリティ サイト」「サステナビリティ データブック2026」編集方針

基本的な考え方

「サステナビリティ サイト」「サステナビリティ データブック」では、当社のサステナビリティに関する詳細情報を網羅性をもって発信しています。このうちサイトでは年間を通して情報を随時更新する一方、サイトの内容のうち年次でアーカイブすべき情報を、年に一度データブックとして編集・PDF化して発信しています。

サステナビリティサイト <https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability.html>

報告範囲

特に注記がない場合は、下記に基づき実績を算出しています。

■ 期間：2025年度(2025年4月1日～ 2026年3月31日)
一部、時期を明記しつつ過去および2026年4月1日以降の内容についても記載しています。

■ 組織：パナソニックグループ(パナソニック ホールディングス(株)と連結子会社)。
ただし、買収等によってグループに加わった一部連結子会社は含まれないことがあります。
なお、パナソニック ハウジングソリューションズ(株) (PHS)については、注記が無い限り、2025年4月1日～ 2026年3月31日までの期間実績には含めていますが、2026年3月31日時点の実績には含めていません。
また、過去年のデータに関し、パナソニック オートモーティブシステムズ(株) (PAS)については、注記が無い限り、2024年11月30日までの実績を含みます。
報告文書内の「当社」はパナソニック ホールディングス(株)を、「当社グループ」「パナソニック」「私たち」はいずれも上記の報告範囲を指します。

■ データ：
・製造事業場に関するデータはパナソニックグループの環境マネジメントシステムを構築している全製造事業場(213拠点)が対象です。
・エネルギーデータとエネルギー起源CO₂排出量データは、非製造拠点(84拠点)も対象として追加しています。
・年度や地域が明記されていない情報は、2025年度のグローバル実績です。
・温室効果ガス排出量の定量化は、活動量データの測定、及び排出係数の決定に関する不確実性並びに地球温暖化係数の決定に関する科学的な不確実性にさらされています。したがって、許容可能な範囲で異なる測定方法、活動量、排出係数、仮定が選択された場合、報告される値が重要な程度に異なる可能性があります。

保証

環境に関する主なデータは、KPMGあずさサステナビリティ株式会社による保証を受けています。[P116](#)の限定的保証報告書をご覧ください。保証を受けた指標には☑マークを付けています。

参考にしたガイドライン

- ・グローバル・レポーティング・イニシアティブ(GRI)スタンダードの開示要求項目
- ・環境省「環境報告ガイドライン2018年版」

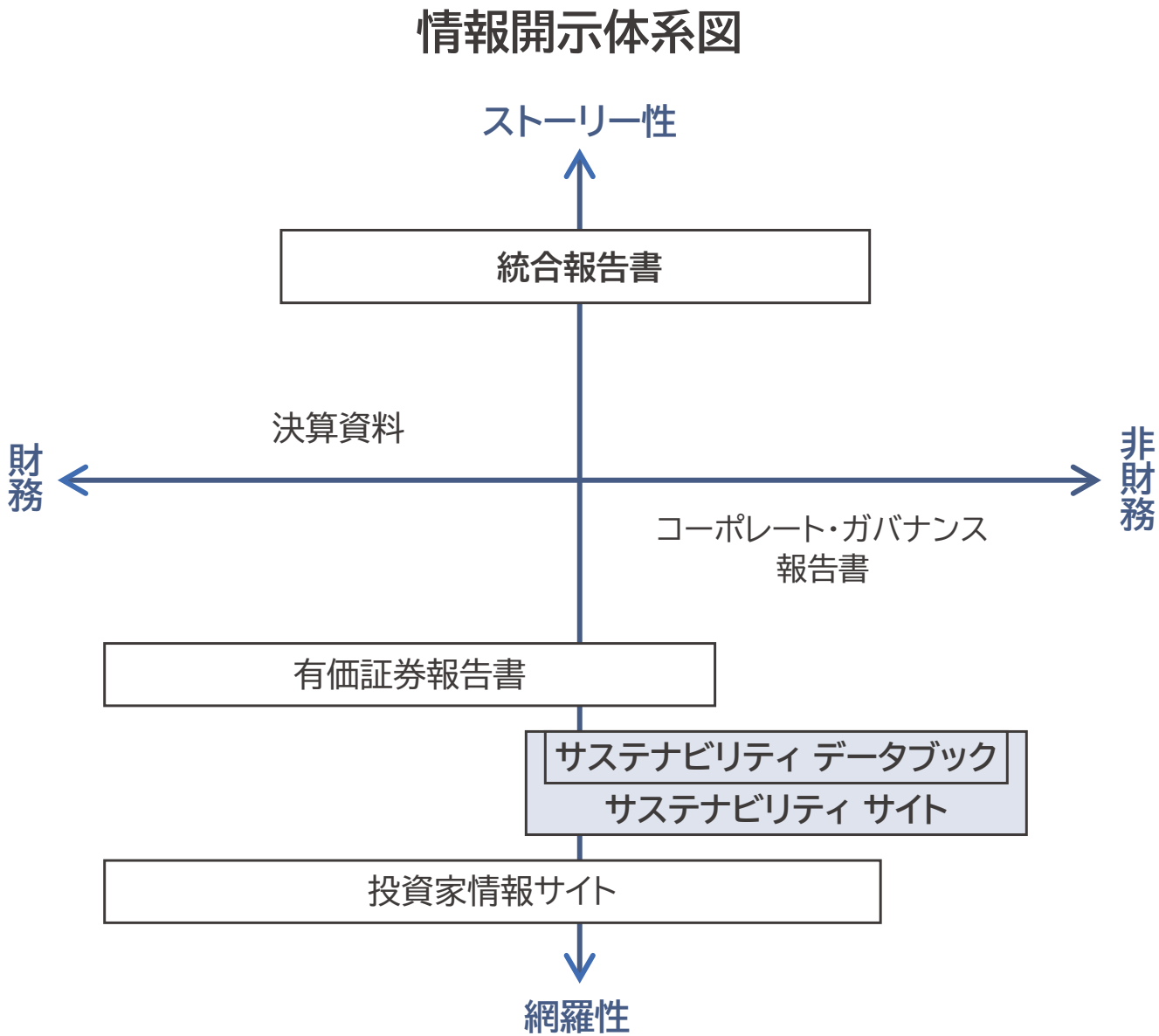
発行年月および更新時期について

- ・「サステナビリティ サイト」
2026年8月末年次更新。その後随時更新予定。
- ・「サステナビリティ データブック2026」
2026年8月末発行。2026年8月末時点の「サステナビリティ サイト」の内容を反映。

サステナビリティ サイトおよびデータブックの位置づけ

当社はコーポレートレポートを図のような考え方で編集・発行しています。サステナビリティに関する情報については、統合報告書で財務情報と合わせてストーリー性を持って発信し、それを補完する形でサステナビリティ サイトおよびデータブックで網羅的に発信しています。

統合報告書 <https://holdings.panasonic.jp/corporate/investors/library/annual-report.html>



基本事項

「サステナビリティ サイト」
「サステナビリティ データブック2026」
編集方針

目次

KPMGあずさサステナビリティ
株式会社による限定的保証報告書

GRIスタンダード対照表

目次

「サステナビリティ サイト」
「サステナビリティ データブック 2026」
編集方針

目次

パナソニックグループの サステナビリティ経営

グループCEOメッセージ

サステナビリティ経営の
基本方針と推進体制

基本方針

推進体制

価値創造プロセスとマテリアリティ

価値創造プロセス

マテリアリティ

ステークホルダーエンゲージメント
および社外のイニシアティブ等への
参画

ステークホルダーエンゲージメント

社外のイニシアティブ等への参画

社外からの評価

環境

環境マネジメント

方針

長期環境ビジョン Panasonic GREEN
IMPACTによる価値創造

CO₂削減インパクトを成長と財務価値、
企業価値に変える

経済合理性あるCE型事業の創出と拡大

環境行動計画「GREEN IMPACT PLAN」

削減貢献量の認知・価値化活動

カーボンニュートラルに向けた当社グループの
責務と貢献

TCFDへの対応

ガバナンス

戦略

リスク管理

指標と目標

TNFDへの対応

TNFD提言

一般要件

ガバナンス

戦略

リスクと影響の管理

指標と目標

今後の対応

気候変動

拠点のCO₂削減

事業活動におけるエネルギー・CO₂削減

2025年度の実績

資源

サーキュラーエコノミーの取り組み

サーキュラーエコノミー型事業の創出

循環型モノづくりの進化

環境データ

その他の取り組み

社会

多様な人材・組織のポテンシャルの

最大発揮

方針

責任者・体制

人的資本経営の目指す姿

人材と組織に関する課題

重要指標

人材ポートフォリオ変革

未来を創る変革型リーダーの開発・登用

組織カルチャー変革

Diversity, Equity & Inclusion (DEI)の
推進(日本地域)

人事機能変革(AI活用)

安全・安心・健康な職場づくり

通報・相談窓口

人権の尊重

方針

責任者・体制

重要指標

啓発・人材育成

人権デュー・ディリジェンス

苦情処理メカニズム

国際・業界連携の取り組み

AI倫理

方針

推進体制

教育

リスクアセスメント

社外連携

責任ある調達活動

方針

責任者・体制

サプライチェーンのデュー・ディリジェンス

環境負荷低減の取り組み

責任ある鉱物調達

社内教育と社外での啓発活動

通報窓口・苦情処理メカニズム

品質向上と製品安全の確保

方針

責任者・体制

品質マネジメントシステム

主な取り組み

重大事故と対策

教育

受賞実績

カスタマーリレーション

お客様満足度向上

方針

責任者・体制

お客様の声を商品・サービスへ反映する
活動(VOC活動)

障害者差別解消法への対応

多様なお客様と共に創る活動：
インクルーシブデザインの推進

「お客様月間」の取り組み

啓発活動による社会課題への対応

責任ある広告・宣伝活動

方針

責任者・体制

公正な広告・宣伝活動の推進

模倣対策への対応

知的財産

方針

責任者・体制

グループ知的財産戦略

知的財産の取得・保護、尊重

共創・対外連携

社内教育・社外啓発活動

社内外からの通報窓口

受賞実績

地域社会

方針

責任者・体制

従業員の参画とそれを支える制度

企業市民活動の評価

2025年度企業市民活動の費用

社会データ

ガバナンス

コンプライアンス

方針

責任者・体制

重要指標

社内コミュニケーション・教育

通報制度

評価

重要なコンプライアンスリスクに対する取り組み

政治献金における透明性の確保

税務方針

コーポレート・ガバナンス

リスクマネジメント

方針

責任者・体制

基本的枠組み

教育・啓発

社内外からの通報窓口

BCM・BCP

サイバーセキュリティ・データ保護

サイバーセキュリティ

方針

責任者・体制

情報セキュリティ

製造システムセキュリティ

製品セキュリティ

共通取り組み

データ保護

方針

責任者・体制

個人情報保護・コンプライアンス

事故への対応

教育

ガバナンスデータ

KPMG あずさサステナビリティ株式会社
による限定的保証報告書

GRIスタンダード対照表

※「コーポレート・ガバナンス」の章は当社ウェブサイト
にリンクしており、本データブックの報告期間に関わら
ず、常に最新の情報が表示されます。

パナソニックグループの サステナビリティ経営

グループCEOメッセージ

サステナビリティ経営の
基本方針と推進体制

価値創造プロセスとマテリアリティ

ステークホルダーエンゲージメント
および社外のイニシアティブ等への
参画

社外からの評価

グループCEOメッセージ

より豊かで持続可能な社会の実現に向けて



当社グループの創業者 松下幸之助が1932年に打ち出した「250年計画」は、25年を1節として10節、250年をかけて、社会の「物心一如の繁栄」、すなわち「物と心が共に豊かな理想の社会」を実現するというものでした。以来、私どもはこれを使命として、事業を通じてその時々の社会課題の解決に取り組み、社会やお客様へのお役立ちを果たしてまいりました。

この使命達成に向けて、今後は「社会とくらしのウェルビーイング」を持続可能な形で実現していくことが一層重要になります。そのためには、社会が抱える様々な課題に

真正面から向き合うことが欠かせません。少子高齢化に伴う労働力不足、経済的格差とそれを背景とした人権問題、倫理やプライバシーの問題など、社会の持続性を揺るがす課題は、ますます複雑さを増しています。私たちは、こうした課題の解決を通じて、社会全体がより調和のとれた形で発展し、その中で一人ひとりがもっと「幸せ」を実感できる、そんな社会やくらしを目指したいと考えています。

そして、そのような持続可能なウェルビーイングの大前提となるのが地球環境問題の解決です。とりわけ、地球温暖化や天然資源の枯渇は深刻さを増しており、近年では生成AI需要の急拡大に伴うエネルギー需要の増大など、新たな課題も顕在化しています。こうした喫緊の課題に社会全体で取り組むことが、持続可能な未来に向けた重要な前提であると考えています。

当社グループは、それぞれの事業を通じて、このような様々な課題の解決に取り組み、お客様や社会へのお役立ちを果たし続けることで、私たちの次の世代、さらにその次の世代にわたる社会の持続可能性に寄与したいと考えています。そして、それらのお役立ちの結果として自らの企業価値を高め、さらに大きな社会への貢献を果たしてゆく。この積み重ねこそが使命の達成につながる道であり、当社のサステナビリティ経営そのものであると考えています。

この考えに沿って、将来にわたってお役立ちを高めていくうえで、何よりも大切なのは「人」です。当社グループの経営基本方針にある「人をつくり人を活かす」ことこそが、当社グループの経営の根幹であり、競争力に直結すると考えています。だからこそ、社員一人ひとりの挑戦や成長を後押しする取り組みを一層加速させてまいります。

これらの取り組みはすべて、私どもだけで実現できるものではありません。お客様やお取引先様、株主様、従業員、地域社会などのステークホルダーの皆様との対話・協力・共創を通じて、初めてその道が開かれるものと考えています。

パナソニックグループはこれからも「社会の公器」として、皆様と共に歩み、より豊かで持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

グループCEO
楠見 雄規

パナソニックグループのサステナビリティ経営

グループCEOメッセージ

サステナビリティ経営の基本方針と推進体制

基本方針

推進体制

価値創造プロセスとマテリアリティ

ステークホルダーエンゲージメントおよび社外のイニシアティブ等への参画

社外からの評価

サステナビリティ経営の基本方針と推進体制

基本方針

パナソニックグループの使命は、創業者 松下幸之助が追い求めた「物心一如の繁栄」、すなわち、「物と心が共に豊かな理想の社会」の実現です。1932年、松下幸之助は25年を1節とし、それを10節、250年かけて「理想の社会」の実現を目指すと宣言しました。

パナソニックグループにとっての「サステナビリティ経営」とは、この使命の追求そのものです。事業活動を通じて社会課題の解決に取り組み、より豊かで持続可能な社会への貢献を果たす。その結果として、持続的な企業価値の向上をはかる。これを積み重ねることによって、「物と心が共に豊かな理想の社会」の実現を目指していきます。

そのために私たちは、常にその時代の社会課題に正面から向き合い、その解決に向け、事業活動を通じて新たな価値を生み出し続けます。同時に、そうした持続的な価値創出を可能にするための、持続可能な経営基盤の構築・強化にも注力していきます。

パナソニックグループは「社会の公器」として、この使命、考え方を、すべてのステークホルダーの皆様と共有し、思いを一つにして、共に「理想の社会」を追い求めていきます。



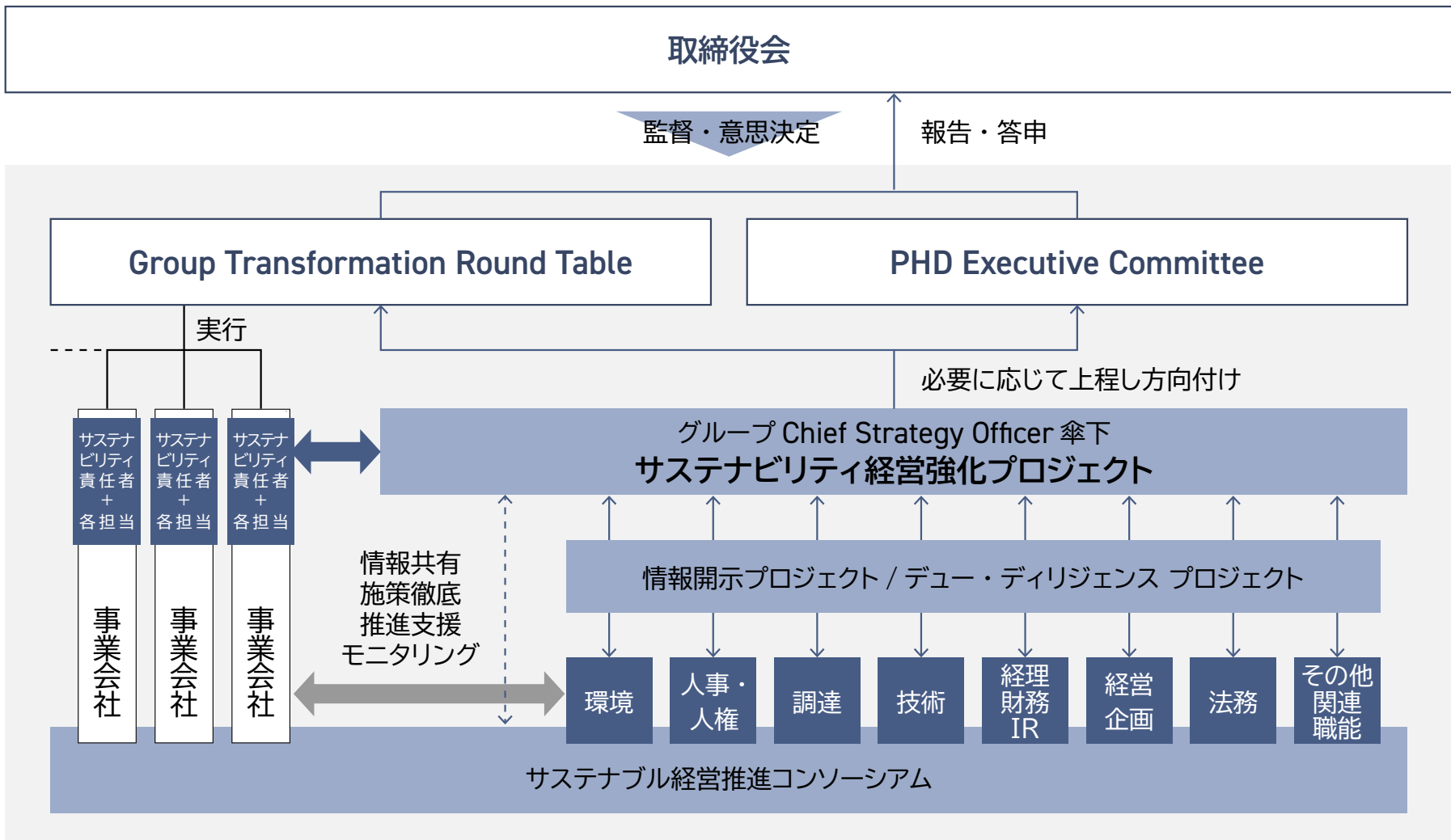
推進体制

■ グループ戦略とサステナビリティを一体で進める推進体制の進化（2026年4月以降）

2026年度より、グループ経営においてグループ戦略とサステナビリティを一体として取り組み、事業を通じた社会課題解決を一層進められるように、事業CEO^{※1}も参加する経営会議である Group Transformation Round Table (GTRT)^{※2}や、PHD Executive Committee^{※3}にて、サステナビリティに関する方針、戦略、指標および目標等の議論・方向付け等を実施します。

サステナビリティ経営の推進体制は以下の図の通りです。サステナビリティに関する監督機能は取締役会が有しており、GTRT等での審議・決定事項は内容に応じて取締役会へ報告されます。パナソニック ホールディングス株式会社にサステナビリティに関連する機能横断のプロジェクトを設置するとともに、事業会社毎にサステナビリティの推進体制を整備することで、グループ全体の連携体制を構築しています。さらに、自由参加型のフラットな社内交流基盤として「サステナブル経営推進コンソーシアム」があり、グループ全体から主に環境関連の課題解決に取り組むメンバーが参画して様々な共同検討を行っています。サステナビリティ経営強化プロジェクトは同コンソーシアムの運営にも参加して連携しています。

サステナビリティ経営の推進体制（2026年4月現在）



- ※1 事業CEO：事業会社社長を兼任する執行役員として、グループの戦略の策定と担当事業におけるグループ全体視点での事業判断・実行
- ※2 グループCEOが議長となり、事業CEOやPHD Executive Committee参加者を含む15名程度の経営幹部から構成
- ※3 グループCEOが議長となり、取締役兼任の執行役員や人事、経理、法務などの、機能責任者を含む8名程度の経営幹部から構成

[🔗 PHD Executive Committee / Group Transformation Round Tableについて](https://holdings.panasonic.jp/corporate/phd/corporate-governance/structure-overview.html#sec06)
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/phd/corporate-governance/structure-overview.html#sec06>

パナソニックグループのサステナビリティ経営

グループCEOメッセージ

サステナビリティ経営の基本方針と推進体制

基本方針

推進体制

価値創造プロセスとマテリアリティ

ステークホルダーエンゲージメント および社外のイニシアティブ等への参画

社外からの評価

■ 2025年度の推進体制での実績

2025年度、当社グループでは、サステナビリティに関する重要テーマについての方針、戦略、指標および目標などを議論・方向付けし管理するため、取締役会の監督のもとに設置されたサステナビリティ経営委員会※⁴の会合を、原則月1回開催しました。サステナビリティに関する監督機能は取締役会が有しており、サステナビリティ経営委員会での審議・決定事項は内容に応じて取締役会へ報告される形式となっていました。

さらに、サステナビリティに関する事項に対する取締役会の監督の実効性を確保するため、取締役会として備えるべきスキル・知見の1つに「サステナビリティ経営」の項目を定めるとともに、役員報酬における業績連動部分の一部に非財務指標を設定しています。

2025年度におけるサステナビリティ経営委員会の主な審議事項は以下の通りでした。

- マテリアリティに関する指標の進捗
- サステナビリティ関連中期目標の検討
- 国内外のサステナビリティ関連法令への対応
- サステナビリティに関するガバナンス体制の見直し

2026年3月末をもってサステナビリティ経営委員会は発展的に解消し、前項の新たな推進体制へと移行しました。

※4 サステナビリティ経営委員会はグループCEOが委員長を務め、グループCHRO、グループCTO、グループGC、グループCSO、グループCFO、グループCCOおよびグループ会社の役員等で構成。

パナソニックグループのサステナビリティ経営

グループCEOメッセージ

サステナビリティ経営の基本方針と推進体制

価値創造プロセスとマテリアリティ

価値創造プロセス

マテリアリティ

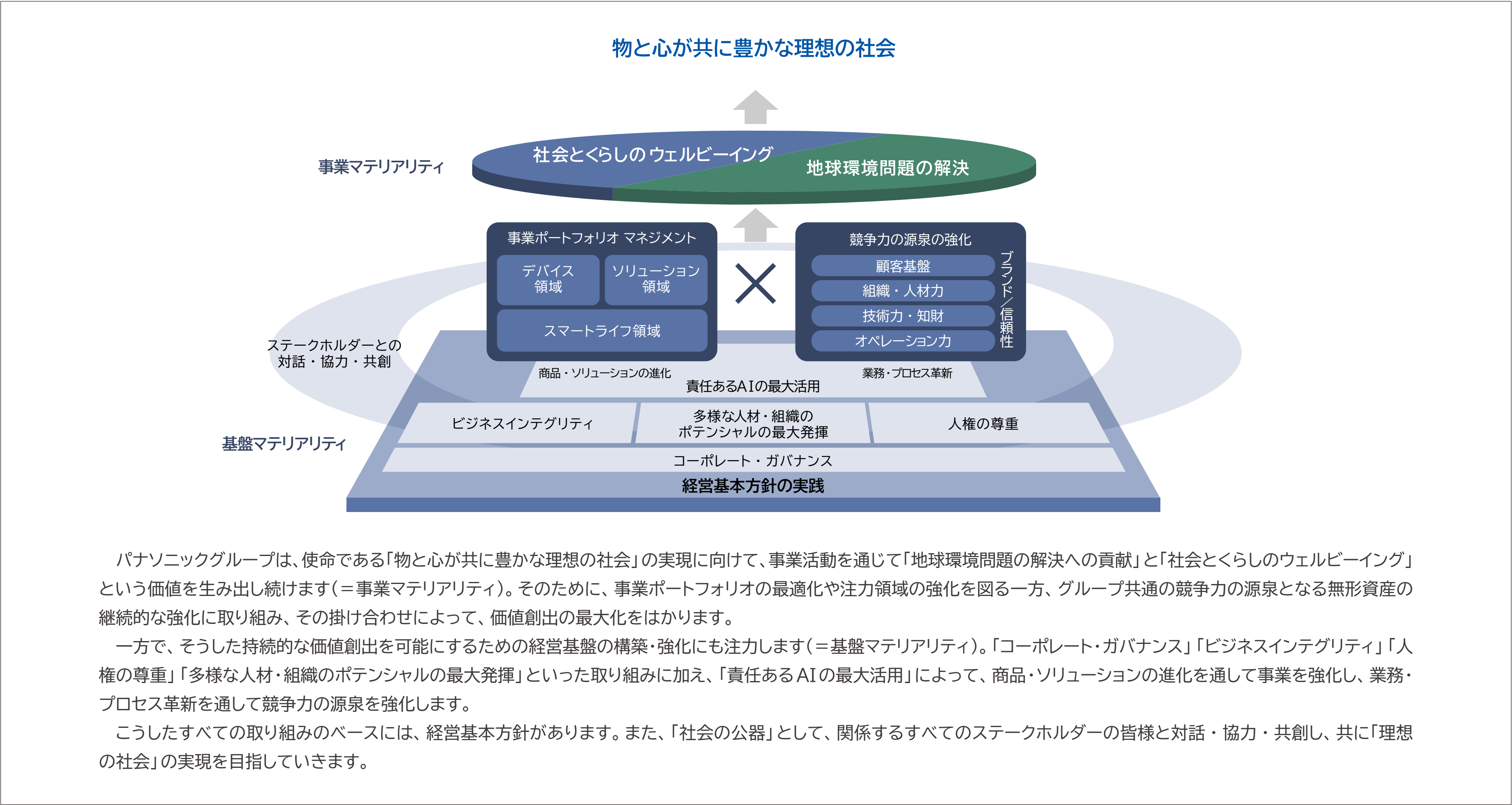
ステークホルダーエンゲージメントおよび社外のイニシアティブ等への参画

社外からの評価

価値創造プロセスとマテリアリティ

価値創造プロセス

パナソニックグループが持続的に社会への貢献を果たし企業価値を高めていくために、どのような価値をどのようにして生んでいくのかを「価値創造プロセス」として表現しています。その概念図とエッセンスは以下のとおりです。



パナソニックグループは、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、事業活動を通じて「地球環境問題の解決への貢献」と「社会とくらしのウェルビーイング」という価値を生み出し続けます(＝事業マテリアリティ)。そのために、事業ポートフォリオの最適化や注力領域の強化を図る一方、グループ共通の競争力の源泉となる無形資産の継続的な強化に取り組み、その掛け合わせによって、価値創出の最大化をはかります。

一方で、そうした持続的な価値創出を可能にするための経営基盤の構築・強化にも注力します(＝基盤マテリアリティ)。「コーポレート・ガバナンス」「ビジネスインテグリティ」「人権の尊重」「多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮」といった取り組みに加え、「責任あるAIの最大活用」によって、商品・ソリューションの進化を通して事業を強化し、業務・プロセス革新を通して競争力の源泉を強化します。

こうしたすべての取り組みのベースには、経営基本方針があります。また、「社会の公器」として、関係するすべてのステークホルダーの皆様と対話・協力・共創し、共に「理想の社会」の実現を目指していきます。

マテリアリティ

■ マテリアリティ(2025年度～)

当社では、マテリアリティを「社会に対する価値創造のための重要課題」と位置付け、事業活動を通じた価値創出のための「事業マテリアリティ」と、それを支える経営基盤の構築・強化のための「基盤マテリアリティ」を選定しています。これらは前述の価値創造プロセスの重要な要素になるものであり、それぞれのマテリアリティでKPIを設定し、その改善に継続的に取り組むことを通じて、より大きな価値創造につなげることを目指しています。

グループ成長戦略の通り、当社グループは2032年に向けて、「エネルギーの有効活用」と「現場労働力不足の解消」に向き合い、AIインフラと社会オペレーションを支えることで更なるお役立ちを進めると同時に、スマートライフ領域では、品質・信頼性に裏打ちされた製品・サービスの提供とお客様に明確に違いを感じて頂けるコア技術の強化により、生活の快適性・利便性の更なる向上に取り組めます。これらの取り組みを統合的に推進することで、社会全体と個々人の生活の両面から、「社会とくらしのウェルビーイング」の実現を目指してまいります。また、その指標については、グループ成長戦略に基づき引き続き検討を進めます。

「責任あるAIの最大活用」について、当社グループでは、責任あるAIの導入を「人間中心・人権を尊重したAI活用を実践する世の中との約束」と考え、適切なAI製品やサービスの開発運用・AI利活用を進めています。2025年度においては、顧客課題の解決と内部オペレーションへのAI利活用の加速をグループ横断でリードするポジションとして、グループCAIO（Chief AI Officer）を2026年4月1日付にて新設しました。また、AIの利用・開発の現場でのAI倫理リスクのセルフチェックを支援するシステムにより、責任あるAIの導入を下支えしました。2026年度は当社グループのデジタルトランスフォーメーション(DX)の取り組みであるPX（Panasonic Transformation）のAI利活用の領域において、グループCAIOのもと、「事業モデル」「業務プロセス」「組織カルチャー」の変革を加速させていきます。「責任あるAIの最大活用」の指標についてはこのような取り組みを進めるなかで、引続き検討を進めてまいります。

なお、生産性指標に関しては、各事業会社がそれぞれの特性に応じた指標を設定し、パナソニックホールディングス(株)（以下、PHD）がその進捗等についてモニタリングを進めています。

■ マテリアリティの特定プロセス

当社グループは、2023年度に当社財務への影響および社会に与える影響の2つの側面から、重要な機会とリスクをマテリアリティとして特定しました。この特定のプロセスは以下の通りです。

1. 社会からの要請や予見される将来課題等から、機会およびリスクになる課題を把握
2. これらについて、当社グループおよびステークホルダー視点で重要度評価を行い、マテリアリティを抽出
3. このプロセスおよび抽出したマテリアリティについて複数の社外の専門家との対話を通じて妥当性を確認
4. 当社グループのサステナビリティ経営委員会、グループ経営会議、取締役会での議論を経て、マテリアリティとして特定

なお、2025年度からは、マテリアリティを社会に対する価値創造のための重要課題として絞り込むとともに、事業の方向性や戦略に合わせて見直しました。

パナソニックグループの サステナビリティ経営

グループCEOメッセージ

サステナビリティ経営の 基本方針と推進体制

価値創造プロセスとマテリアリティ

価値創造プロセス

マテリアリティ

ステークホルダーエンゲージメント および社外のイニシアティブ等への 参画

社外からの評価

マテリアリティー一覧

マテリアリティ			指標	2025年度 実績	2025年度 目標	目標	関連事項の報告		
事業 マテリア リティ※1	地球環境問題の 解決への貢献	脱炭素への貢献	CO ₂ 削減インパクト	3億トン（2050年）			「長期環境ビジョン Panasonic GREEN IMPACT」による価値創造」 サステナビリティ データブック2026 P15～27 ☞サステナビリティ サイト		
				自社バリューチェーンのCO ₂ 削減量※3 △3,296万トン (2,745万トン)※4	△4,012万トン (1,701万トン)※4	1,600万トン（2028年度）			
				削減貢献量※5 4,846万トン	4,750万トン	7,100万トン（2028年度）			
		CO ₂ 実質ゼロ拠点※6		累計60拠点※6	累計49拠点	累計86拠点（2028年度） 全拠点（2030年度）	「気候変動」 サステナビリティ データブック2026 P36～38 ☞サステナビリティ サイト		
		サーキュラーエコノミー推進	再生材の使用量	再生樹脂	1.7万トン	2.5万トン		2.2万トン（2028年度）	「資源」 サステナビリティ データブック2026 P39～46 ☞サステナビリティ サイト
				再生鉄（電炉鉄）	—（2026年度新設）			2.5千トン（2028年度）	
	サーキュラーエコノミー型事業モデル／製品の創出		累計15事業	累計16事業	累計17事業（2028年度）				
	社会とくらしの ウェルビーイング	社会のウェルビーイング	新たなグループ成長戦略に基づき、引き続き検討						
		くらしのウェルビーイング							
基盤 マテリア リティ※2	責任あるAIの 最大活用	AIによる商品・ソリューションの進化	新たなグループ成長戦略に基づき、引き続き検討					「AI倫理」 サステナビリティ データブック2026 P74～75 ☞サステナビリティ サイト	
		AIによる業務・プロセス革新							
	多様な人材・組織の ポテンシャルの 最大発揮	組織カルチャー変革	UNLOCK指標※7	43%	—	60%（2028年度） 70%（2031年度）※8	「多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮」 サステナビリティ データブック2026 P55～67 ☞サステナビリティ サイト		
		未来を創る変革型リーダーの 開発・登用	経営チームにおける多様性比率※9	55%	半数以上	半数以上			
			女性管理職比率※10	8.3%	—	12%（2028年4月） 16%（2031年4月）			
			安全・安心・健康な職場づくり	重篤災害・重大災害の発生	8件	0件		0件	
		生産性指標	事業会社毎に指標を設定し、モニタリングを実施						
	人権の尊重	外国人移住労働者を雇用するグループ国内外拠点 に対する強制労働防止への対面研修実施率	81%	—	100%（2026年度）	「人権の尊重」 サステナビリティ データブック2026 P68～73 ☞サステナビリティ サイト			
		各事業会社の人権推進リーダーを育成する「人権 DD実践研修」の理解度※11	88%	80%	80%				
	ビジネスインテグリティ	重大なコンプライアンス違反の発生	0件	0件	0件	「コンプライアンス」 サステナビリティ データブック2026 P103～108 ☞サステナビリティ サイト			
	コーポレート・ガバナンス	株主との建設的対話の促進	実施	実施	実施	企業情報サイト ☞「コーポレート・ガバナンス」			
		PHD取締役会の社外取締役比率	半数以上	半数以上	半数以上				
		取締役会議長を独立社外取締役が務めること	実施	実施	実施				
業績連動型役員報酬における非財務指標の採用		実施	実施	実施					

※1 事業活動を通じた価値創出のための重要課題

※2 持続的な価値創出を支える経営基盤の構築・強化のための重要課題

※3 原材料調達から製造、流通、販売、使用、アフターサービス、廃棄にいたる企業の事業活動における全CO₂排出量(スコープ1,2,3)を削減した量

※4 △は排出量の増加を示す。カッコ内は、2021年以降に算定可能となった2025年度の対象事業における、2020年度からのCO₂削減量

※5 事業活動を通じて、社会やお客様のCO₂排出量の削減に貢献した量を示す指標。当社の製品・サービスの導入前後のCO₂排出量の差分量

※6 省エネルギーと再生可能エネルギー導入に加えて、電力証書やCO₂クレジットの活用によりCO₂排出量の実質ゼロを達成した拠点

※7 従業員意識調査の設問「会社や上司により挑戦意欲が高まる」「挑戦への阻害要因がない」がともに肯定回答の割合(グローバル)

※8 2025年度に実施したグループ経営改革を踏まえ、目標達成年度をそれぞれ1年後ろ倒しとしました

※9 PHD執行役員の女性・日本以外の国籍・キャリア入社の割合(米国地域は対象外)

※10 日本地域(PHD、PEX、PCO及びその他事業会社)が対象

PEX：パナソニック オペレーションズ株式会社

PCO：パナソニック コネクト株式会社

※11 知識に対する理解度に加え、「ビジネスと人権」に対する共感度とその推進に対する意識の高さを研修後のアンケートにて調査

パナソニックグループのサステナビリティ経営

グループCEOメッセージ

サステナビリティ経営の基本方針と推進体制

価値創造プロセスとマテリアリティ

価値創造プロセス

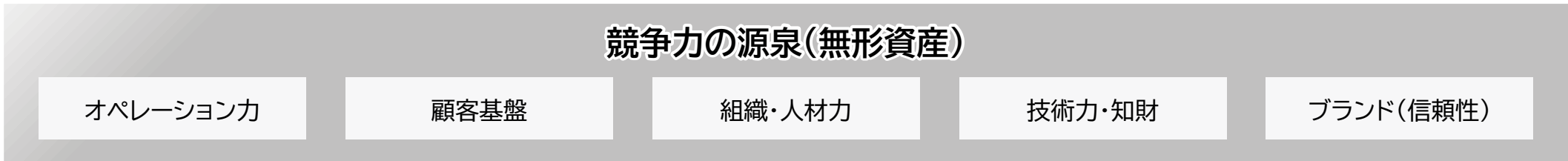
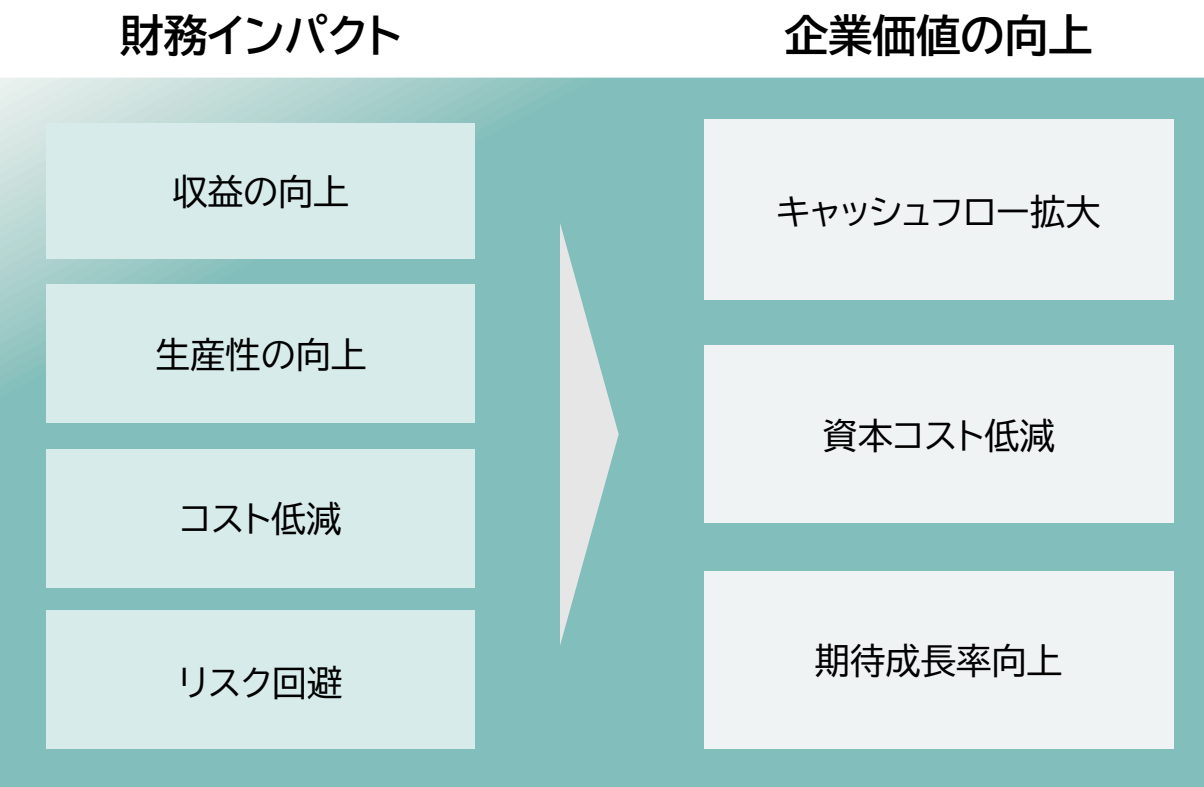
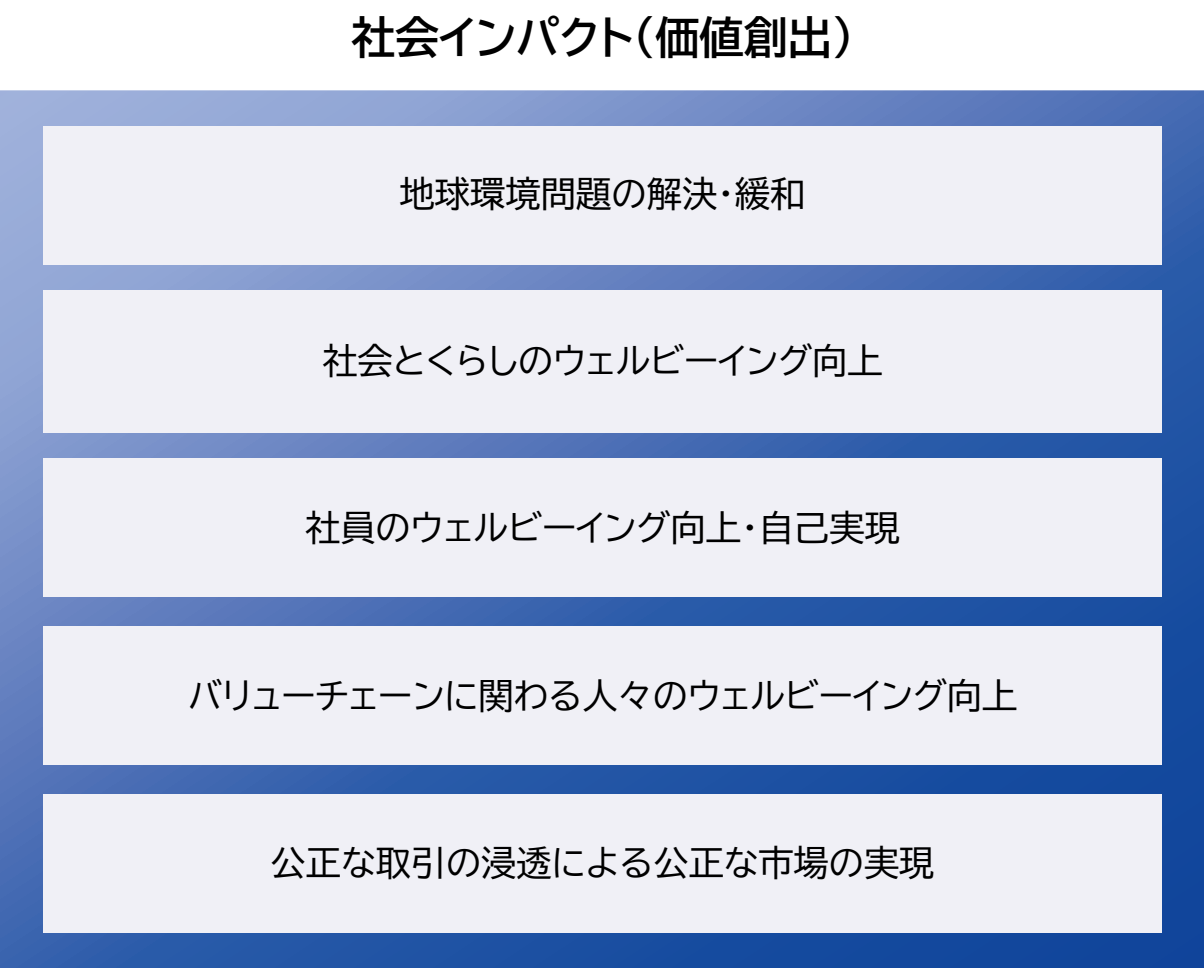
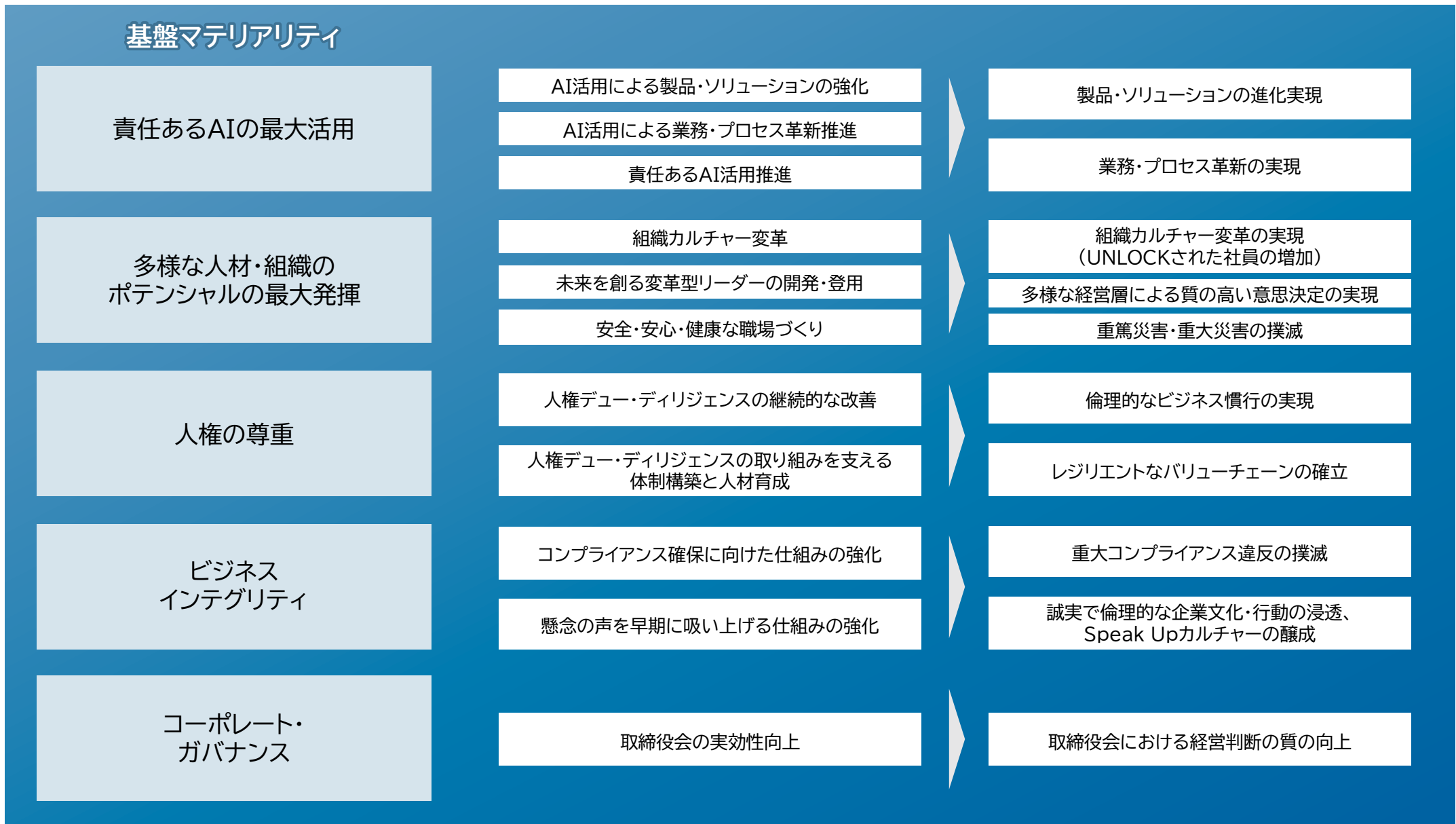
マテリアリティ

ステークホルダーエンゲージメントおよび社外のイニシアティブ等への参画

社外からの評価

■ マテリアリティの価値創造への繋がり

マテリアリティを価値創造のための重要課題として再定義するにあたり、それぞれのマテリアリティに関する活動が、どのように社会インパクトや企業価値の向上に繋がっているか、その関係性を整理しました。



パナソニックグループのサステナビリティ経営

グループCEOメッセージ

サステナビリティ経営の
基本方針と推進体制

価値創造プロセスとマテリアリティ

ステークホルダーエンゲージメント
および社外のイニシアティブ等
への参画

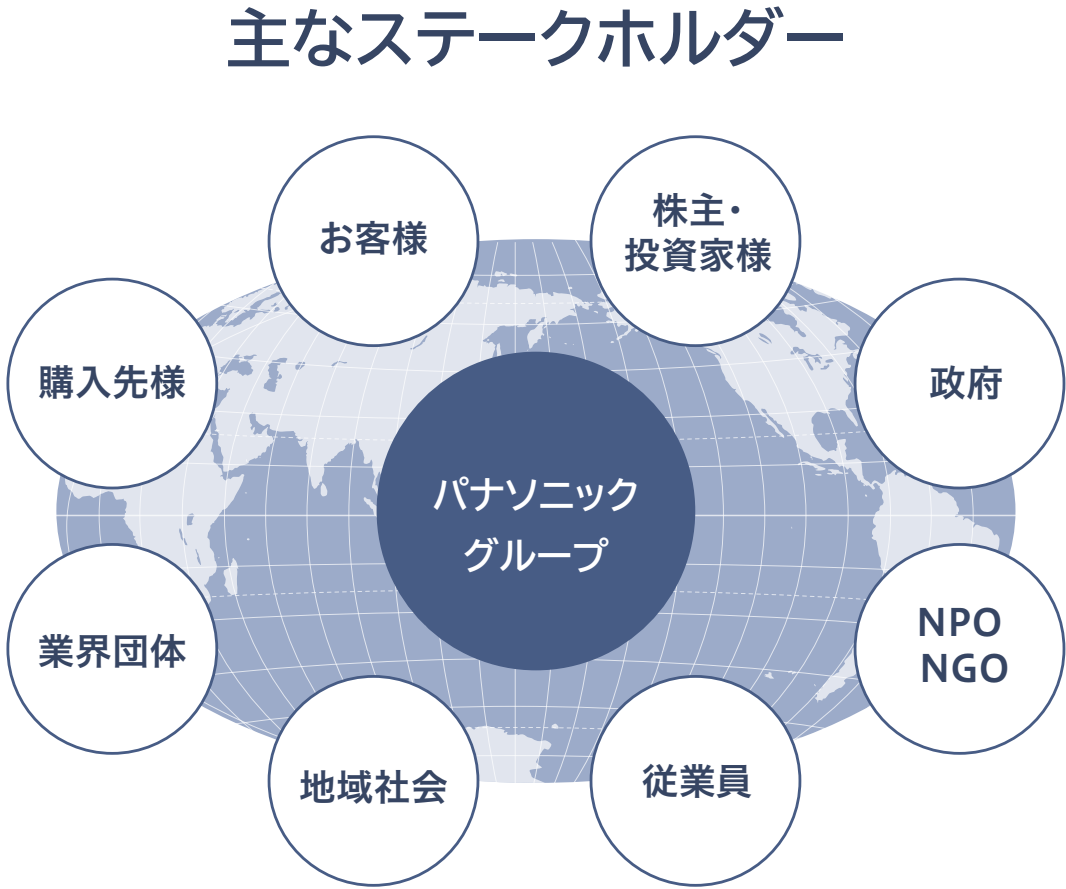
ステークホルダーエンゲージメント
社外のイニシアティブ等への参画

社外からの評価

ステークホルダーエンゲージメントおよび社外のイニシアティブ等への参画

ステークホルダーエンゲージメント

当社グループは、世界中の幅広いステークホルダーと多様な対話を事業の様々な段階で実施しています。
いただいたご意見は事業活動や商品づくりに取り入れています。



ステークホルダーエンゲージメントの例：

目的		手段/方法 (括弧内は2025年度実績)	関連事項の報告
お客様	お客様の声を経営に活かす。また、正確かつ誠実な情報発信とコミュニケーションを行う。	営業活動 Webサイト お客様ご相談センター(108万件)／コールセンター VOC(Voice of Customer)活動 広告・宣伝活動、等	サステナビリティ データブック2026 「社会」>「カスタマー・リレーション」 <u>P86～90</u>
株主・投資家様	説明責任を果たすとともに、建設的な対話と経営へのフィードバックにより、経営の質的向上と企業価値向上を図る。	株主総会(1回) 決算説明会(4回) 戦略説明会(8回※) グループ／個別ミーティング(延べ約2,000社)、等 ※ 証券会社と連携した説明会4回含む	 <u>投資家情報</u>
購入先様	相互の信頼関係に基づき、法令や国際規範・社会規範、企業倫理を順守し、人権・労働、安全衛生、地球環境保全、情報セキュリティなど社会的責任を果たす調達活動を一体となって推進する。	調達活動 サプライヤーミーティング CSR自主アセスメント(12,400社以上) 購入先監査(2025年度までの累計409社)	サステナビリティ データブック2026 「社会」>「責任ある調達活動」 <u>P76～80</u>
従業員	社員一人ひとりのポテンシャルをUNLOCK(解放)し、最大限発揮し成長できる環境をつくる	従業員意識調査(1回) 各種トップメッセージ発信(経営方針発表等) 対話会／交流イベント イントラネット・社内SNS 研修(経営理念に関するもの等) グループCEO表彰、等	サステナビリティ データブック2026 「社会」>「多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮」 <u>P55～67</u>
政府・業界団体	国内外の法令・規制へ対応する。また、業界共通の課題を解決する。	財界・業界団体への参加 国際機関・政府への政策貢献、イニシアティブへの参画、等	サステナビリティ サイト 「環境」>「その他の取り組み」>  <u>「環境コミュニケーション」</u> サステナビリティ データブック2026 「環境」>「長期環境ビジョンPanasonic GREEN IMPACT」による価値創造>「削減貢献量の認知・価値化活動」 <u>P25～26</u> 「社会」>「人権の尊重」>「国際・業界連携の取り組み」 <u>P72～73</u> 「ガバナンス」>「コンプライアンス」>「政治献金における透明性の確保」 <u>P108</u>

パナソニックグループのサステナビリティ経営

グループCEOメッセージ

サステナビリティ経営の基本方針と推進体制

価値創造プロセスとマテリアリティ

ステークホルダーエンゲージメントおよび社外のイニシアティブ等への参画

- ステークホルダーエンゲージメント
- 社外のイニシアティブ等への参画

社外からの評価

社外のイニシアティブ等への参画

当社グループは、社外のさまざまなイニシアティブ等に参画し、サステナビリティに関する取り組みを推進しています。これらの活動を通じて、国際的な標準化やルール形成への貢献、業界共通課題の解決に向けた連携、外部知見の自社活動への反映を進めています。

当社グループのマテリアリティ	イニシアティブ／フレームワーク／団体	関連情報
地球環境問題の解決への貢献 (脱炭素への貢献)	持続可能な開発のための世界経済人会議(WBCSD)	サステナビリティ データブック2026 「環境」>「長期環境ビジョンPanasonic GREEN IMPACT」による価値創造>「削減貢献量の認知・価値化活動」 P25～26
	国際電気標準会議(IEC)	
	GXリーグ ※1	サステナビリティ データブック2026 「環境」>「長期環境ビジョンPanasonic GREEN IMPACT」による価値創造>「削減貢献量の認知・価値化活動」 P25～26 サステナビリティ サイト 「環境」>「その他の取り組み」> 「環境コミュニケーション」
	Race To Zero	サステナビリティ サイト 「環境」>「その他の取り組み」> 「環境コミュニケーション」
	気候変動イニシアティブ(JCI)	サステナビリティ サイト 「環境」>「その他の取り組み」> 「環境コミュニケーション」
	Renewable Electricity 100 (RE100)	サステナビリティ データブック2026 「環境」>「拠点のCO ₂ 削減」 P36～38
	Science Based Targets(SBTi)	サステナビリティ データブック2026 「環境」>「TCFDへの対応」 P28～29
	気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)	サステナビリティ データブック2026 「環境」>「TCFDへの対応」 P28～29
	電機・電子5団体温暖化対策連絡会	サステナビリティ サイト 「環境」>「その他の取り組み」> 「環境コミュニケーション」
多様な人材・組織の ポテンシャルの最大発揮	30% Club Japan	人的資本経営サイト>DEI> 「賛同表明している取り組み」 ※2
人権の尊重	Responsible Business Alliance (RBA)	サステナビリティ データブック2026 「社会」>「人権の尊重」>「国際・業界連携の取り組み」 P72～73 「社会」>「責任ある調達活動」>「サプライチェーンのデュー・ディリジェンス」 P77～78 「社会」>「責任ある調達活動」>「責任ある鉱物調達」 P78～79
	Responsible Minerals Initiative(RMI)	
	Global Business Initiative on Human Rights (GBI)	サステナビリティ データブック2026 「社会」>「人権の尊重」>「国際・業界連携の取り組み」 P72～73
	一般社団法人 ビジネスと人権対話救済機構(JaCER)	サステナビリティ データブック2026 「社会」>「責任ある調達活動」>「通報窓口・苦情処理メカニズム」 P79～80
	一般社団法人 電子情報技術産業協会(JEITA) ・ 「CSR委員会 サステナビリティ デューデリジェンスWG」 ・ 「責任ある鉱物調達検討会」	サステナビリティ データブック2026 「社会」>「人権の尊重」>「国際・業界連携の取り組み」 P72～73 「社会」>「責任ある調達活動」>「サプライチェーンのデュー・ディリジェンス」 P77～78
マテリアリティ全体	国連グローバル・コンパクト	国連グローバル・コンパクトの 「当社ページ」
	経団連 - 企業行動・SDGs委員会 - 公益社団法人 企業市民協議会(CBCC)	
	在欧日系ビジネス協議会(JBCE) ・ 「コーポレートサステナビリティ委員会」	サステナビリティ データブック2026 「社会」>「人権の尊重」>「国際・業界連携の取り組み」 P72～73

※1 2026年度よりGXフューチャーリーグに移行
※2 [「DEI」](#)や多様性の表記に関する注記

社外からの評価

主要な評価機関による評価や認証は、以下の通りです。なお、※印がついているものは、年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が採用しているESG投資のための株価指数です。

FTSE

当社は、「FTSE4Good Index Series」「FTSE JPX Blossom Japan Index※」「FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index※」の構成銘柄に選定されています。

 **FTSE4Good** <https://www.lseg.com/en/ftse-russell/indices/ftse4good>

 **Blossom Japan Index Series** <https://www.lseg.com/en/ftse-russell/indices/blossom-japan>



FTSE4Good

FTSE Russell (the trading name of FTSE International Limited and Frank Russell Company) confirms that Panasonic Holdings Corporation has been independently assessed according to the FTSE4Good criteria, and has satisfied the requirements to become a constituent of the FTSE4Good Index Series. Created by the global index provider FTSE Russell, the FTSE4Good Index Series is designed to measure the performance of companies demonstrating strong Environmental, Social and Governance (ESG) practices. The FTSE4Good indices are used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products.



FTSE JPX Blossom Japan Index

FTSE Russell (FTSE International LimitedとFrank Russell Companyの登録商標)はここにパナソニック ホールディングス株式会社が第三者調査の結果、FTSE JPX Blossom Japan Index 組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE JPX Blossom Japan IndexはグローバルなインデックスプロバイダーであるFTSE Russellが作成し、環境、社会、ガバナンス(ESG)について特定の対応を行っている日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたものです。FTSE JPX Blossom Japan Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。



FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index

FTSE Russell (FTSE International LimitedとFrank Russell Companyの登録商標)はここにパナソニック ホールディングス株式会社が第三者調査の結果、FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index 組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

MSCI

当社は、「MSCI Selection Indexes」「MSCI ジャパンESG セレクト・リーダーズ指数」「MSCI日本株ESG セレクト・リーダーズ指数※」の構成銘柄に選定されています。



2026 CONSTITUENT MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数

2026 CONSTITUENT MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数

S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数※

当社は、世界最大規模の年金基金である年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が採用した環境株式指数「S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数」において、2018年の採用以来、構成銘柄として選定されています。

CDP 2025

英国の非営利団体CDP（旧名称：カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト）は、毎年、世界の企業・自治体に対し、独自の環境情報開示プラットフォームを活用した質問書を通じ、それらの環境取り組みや情報開示を評価しています。2026年1月、CDPはCDP2025の質問書に回答した世界の22,100を超える企業のスコアを公表しました。

当社グループは、CO₂排出量削減の取り組みや中長期目標の設定をはじめとする気候変動への取り組みとその情報開示が高く評価され、気候変動カテゴリーにおいて4年連続で8段階中最高位の「A」を獲得しました。

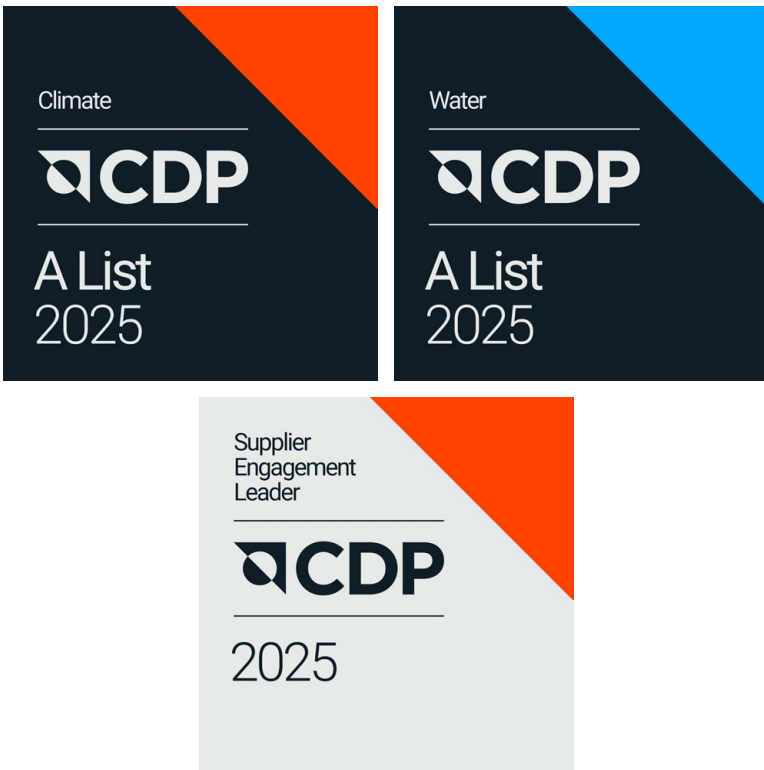
さらに、水資源保全に向けた取り組みについても、TNFD*が推奨するLEAPアプローチを用いた水資源リスク評価が高く評価され、水セキュリティカテゴリーにおいて2010年のCDP調査への回答開始以来、初の「A」リスト入りを達成しました。

また、CDPでは、毎年企業のサプライチェーンにおける気候変動問題への取り組みを評価(サプライヤーエンゲージメント評価(SEA))しており、当社グループは6年連続、最高評価のA評価を獲得しています。

*TNFD(Taskforce on Nature-related Financial Disclosures、自然関連財務情報開示タスクフォース)：企業が自然資本への依存度や自然環境への影響を把握し、それらを適切に開示するための国際的な枠組みです。

EcoVadis

EcoVadisはサプライヤー企業のサステナビリティ評価を行う世界的プラットフォームを提供しており、180ヶ国以上で活用されています。EcoVadisは「環境」「労働と人権」「倫理」「持続可能な調達」の4つのテーマにおける21の指標についてサステナビリティ評価を行っており、当社は毎年EcoVadisの評価を受けています。2026年2月発行スコアカードでは、総合得点は75点(100点満点中)、パーセンタイルは90(上位10%)でした。



パナソニックグループの サステナビリティ経営

グループCEOメッセージ

サステナビリティ経営の 基本方針と推進体制

価値創造プロセスとマテリアリティ

ステーキホルダーエンゲージメント および社外のイニシアティブ等への 参画

社外からの評価

2025年度 環境関連社外表彰

2025年度も当社グループの環境活動が評価され、様々な表彰をいただきました。

主な環境関連社外表彰(2025年度)

分野	授賞機関・表彰名	受賞タイトル	受賞社名・内容	URL
製品・サービス	日本・（一財）省エネルギーセンター 2025年度（令和7年度）省エネ大賞	製品・ビジネスモデル部門 （ビジネスモデル分野） 経済産業大臣賞	パナソニック(株)空質空調社 業界初、AIを活用した空調制御 「省エネマネジメントサービス」	🔗 https://news.panasonic.com/jp/press/jn251224-1
		製品・ビジネスモデル部門 （家庭分野） 資源エネルギー庁長官賞	パナソニック(株)空質空調社 エコロータリー圧縮機搭載で長時間使っても省エネなルームエアコン「エオリア」	
	日本・（一社）日本電機工業会 2025年度（第74回）電機工業技術功績者表彰	産業部門 優秀賞	パナソニック インダストリー(株) 高い視認性とEMC性能を両立する透明導電フィルム「FineX」の開発	🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/technology/awards/winner_2025.pdf
		IoT・AI・DX部門 優良賞	パナソニック(株) くらしアプライアンス社 食品ロス削減に貢献！AIカメラ搭載冷蔵庫と食材認識技術の開発	
		家電部門 優良賞	パナソニック エコシステムズ(株) エコ・ハイブリッド方式で省エネを実現「衣類乾燥除湿機F-YEX120B」の開発	
		家電部門 優良賞	パナソニック(株) 空質空調社 高断熱住宅に適した小能力時に高効率で運転できるルームエアコンの開発	
		IoT・AI・DX部門 奨励賞	パナソニック ホールディングス(株) 高品位な資源循環に向けたエアコン室外機外装自動分解システムの開発	
		委員会活動 優良賞	パナソニック ホールディングス(株) モータ/インバータによるCO ₂ 排出削減の実績値を可視化する認証・表示する新システムを構築・検証	
		委員会活動 優良賞	パナソニック(株)エレクトリックワークス社 家庭用燃料電池の電力/熱融通システムによる複数台運転性能試験方法の開発	
	日本・（公財）日本デザイン振興会 2025年度 グッドデザイン賞	グッドデザイン・ベスト100 ほか	パナソニック(株) 冷凍冷蔵庫 NR-C37WS2 ルームエアコン エオリア CS-EX225D	🔗 https://panasonic.jp/info/design2025.html
日本・（公社）日本包装技術協会 2025 日本パッケージングコンテスト	テクニカル包装賞	パナソニック(株) 他の機関と共同受賞 環境配慮と安全性を両立した、ターンテーブル用包装材	🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/technology/awards/list/2025.html	
日本・（公財）電気科学技術奨励会 第73回 電気科学技術奨励賞	電気科学技術奨励賞	パナソニック ホールディングス(株) ハイブリッド通信技術(Nessum)の開発と実用化	🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/technology/awards/list/2025/73rd_ohm.html	
日本・（一社）大阪工研協会 第75回（令和7年度）工業技術賞	工業技術賞	パナソニック ホールディングス(株) 完全生分解性セルロースファイバー成形材料、及びその生分解スイッチの開発	🔗 https://tech.panasonic.com/jp/phd/topics/20250529.html	
生産活動	日本・大阪府 令和7年度 おおさか気候変動対策賞	特別賞 脱炭素化ランク「ゴールド」	パナソニック エナジー(株) 大阪府気候変動対策の推進に関する条例に基づき届出された実績報告書による評価結果 脱炭素化ランク 基準年度比削減率 87.8%（原単位ベース）	🔗 https://www.pref.osaka.lg.jp/o120020/chikyukankyo/jigyotoppage/kikouhendoutaisaku.html
		特別賞 実績報告書の評価「S」	パナソニック エナジー貝塚(株) 大阪府気候変動対策の推進に関する条例に基づき届出された実績報告書による評価結果 脱炭素化ランク 基準年度比削減率 47.7%（原単位ベース）重点対策実施率108%	

環 境

環境マネジメント

方針

長期環境ビジョン

Panasonic GREEN IMPACT による価値創造 マテリアリティ

CO₂削減インパクトを成長と財務価値、
企業価値に変える

経済合理性あるCE型事業の創出と拡大

環境行動計画「GREEN IMPACT PLAN」

削減貢献量の認知・価値化活動

カーボンニュートラルに向けた
当社グループの責務と貢献

TCFDへの対応

TNFDへの対応

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

長期環境ビジョン Panasonic GREEN IMPACT による価値創造 マテリアリティ

当社グループは、地球環境問題の解決への貢献を事業マテリアリティ※¹の一つと位置づけています。特に、喫緊の社会問題である気候変動と資源枯渇に対して、2050年頃までに気温上昇を1.5℃に抑制するカーボンニュートラル(CN)社会※²と資源循環型経済システム(サーキュラーエコノミー：CE)※³の実現が不可欠であると認識しています。

これらの課題に対し、企業としての責務を果たし、社会とお客様への貢献を一層加速するため、2022年1月にグループ共通の長期環境ビジョン「Panasonic GREEN IMPACT (以下、PGI)」を発表しました。

PGIは、気候変動の抑止・資源の循環という社会課題を、リスク低減、成長機会、収益機会、資本市場の評価、につなげる企業価値向上の戦略です。事業活動を通じて「より良い暮らし」と「持続可能な社会」の実現を両立させることを目的としています。グループの一つひとつの取り組み(ACT)を積み重ねることで、気候変動や資源枯渇などの環境問題の早期解決を目指します。

※¹ 事業活動を通じた社会に対する価値創造のための重要課題(P7)

※² CO₂などの温室効果ガス(GHG)排出量と吸収量を均衡させ“実質ゼロ”にすること

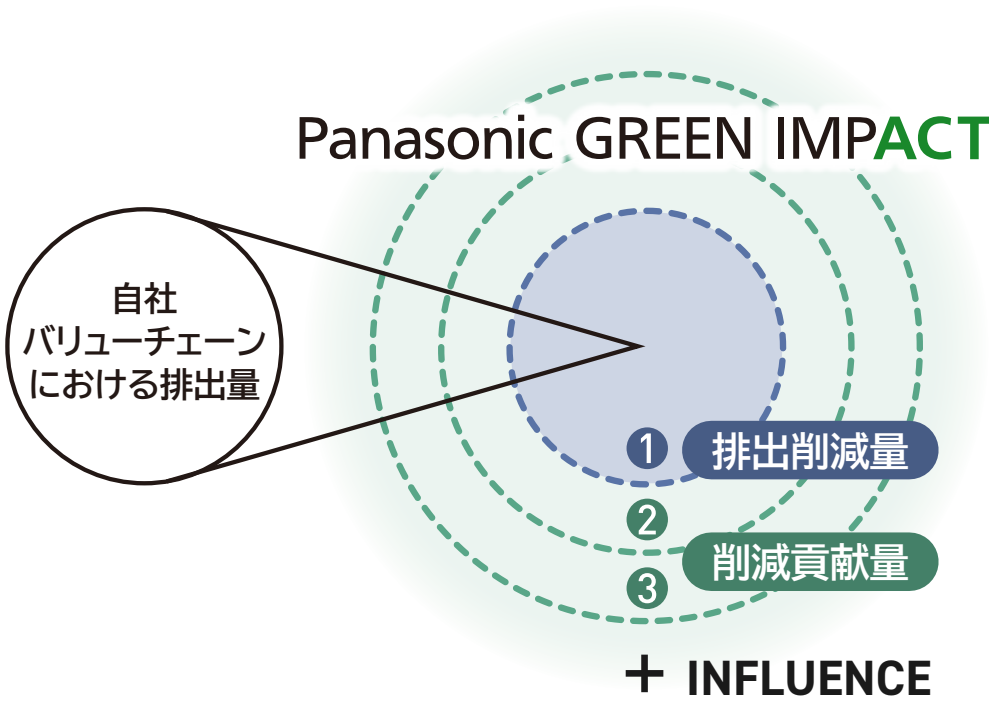
※³ 製品、素材、資源の価値を可能な限り長く保全・維持し、廃棄物の発生を最小限化する経済システム

カーボンニュートラル実現に向けて

2050年までに現在の世界のCO₂総排出量の1%
に相当する年3億トン以上のCO₂削減インパクト
を目指す

2020年

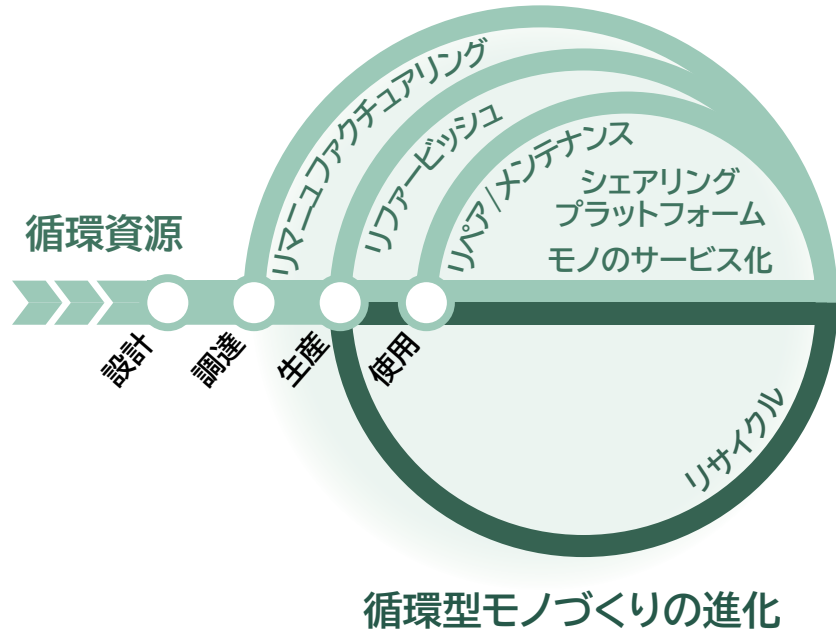
ゴール(2050年)



サーキュラーエコノミー実現に向けて

持続可能な社会に向けた、
サーキュラーエコノミーの取り組みコンセプト
(④⑤⑥)

サーキュラーエコノミー型事業の創出と拡大



CO₂削減インパクトを成長と財務価値、企業価値に変える

【2050年のゴール】

自社バリューチェーン(VC)全体での責務や影響力の遂行(**①OWN**)、社会とお客様への貢献拡大(**②CONTRIBUTION**、**③FUTURE**)、および社会への波及効果(**INFLUENCE**)によって、2050年までに年3億トン以上※⁴のCO₂削減インパクトを創出し、財務価値、企業価値へ転換します。

※⁴ 3億トンは2020年度の全世界のCO₂排出量(317億トン)の約1%に相当します。

①OWN IMPACT：2020年度の自社VC全体のCO₂排出量と比較したCO₂排出削減量

自社VCの全排出量※⁵を、社会の脱炭素効果※⁶とともに 2050年までに実質ゼロにします。OWN IMPACTは、2020年度と当該年度の排出量の差分量で「CO₂削減インパクト」を表します。

※⁵ 事業会社内(スコープ1,2)、部品や材料の生産時(スコープ3 カテゴリー1)や製品使用時(スコープ3 カテゴリー11)など、事業活動における全排出量(スコープ1,2,3)。(P17)

※⁶ 各電力事業者の供給する電気のCO₂排出係数が良化すること。

②CONTRIBUTION IMPACT：現在の事業領域でのCO₂削減貢献量※⁷

既存の事業領域で、社会とお客様のCO₂排出量に対して年1億トン以上の削減貢献量を創出します。

③FUTURE IMPACT：新技術、新事業の創出によるCO₂削減貢献量※⁷

新技術や新事業で、社会とお客様の排出量に対して年1億トン以上の削減貢献量を創出します。

※⁷ 製品・サービスを採用いただくことで、社会とお客様のCO₂排出の削減に貢献した量(P18)

+ INFLUENCE：社会のエネルギー変革や脱炭素化にもたらす波及効果

製品・サービスの提供や社会とのコミュニケーション活動などによって、より多くの人々の行動(ACT)が変容することを通じて、社会にポジティブな影響をもたらします。
(削減貢献量の認知・価値化活動(P25)、 特許の無償開放、 企業市民活動、 環境学習 など)

経済合理性あるCE型事業の創出と拡大

資源が生み出す価値を維持・向上することを事業運営の基盤とするために「CEグループ方針」(P14)を2023年に発信しました。本方針に基づいて、各事業の特性に応じたCE型事業への転換における課題の特定と、戦略/行動計画の策定と実行につなげます。

- ④ 製品をお使いいただける期間を出来るだけ延ばし、ライフサイクルを通じて資源の生み出す価値を維持し高めていきます。そのために、製品設計やデザイン、ビジネスモデルをサーキュラー型に変革、サービスを拡充すると同時に、リサイクル活動にもさらに力を注ぎます。
- ⑤ 材料の使用を最小化するとともに、リサイクル材料や再生可能材料の使用割合を拡大します。
- ⑥ 顧客やパートナーと協力して、循環志向の経営、情報共有、製品使用の新しいあり方を共につくります。

環 境

環境マネジメント

方針

長期環境ビジョン Panasonic GREEN IMPACT による価値創造 マテリアリティ

CO₂削減インパクトを成長と財務価値、
企業価値に変える

経済合理性あるCE型事業の創出と拡大

環境行動計画「GREEN IMPACT PLAN」

削減貢献量の認知・価値化活動

カーボンニュートラルに向けた
当社グループの責務と貢献

TCFDへの対応

TNFDへの対応

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

環境行動計画「GREEN IMPACT PLAN」

■ GREEN IMPACT PLAN(GIP) 2024+1の達成状況

当社グループは、地球環境問題の解決への貢献(Panasonic GREEN IMPACT：P15)の実現に向けて重点課題(環境KPI)と各目標値を明確にした環境行動計画を策定/推進しています。

環境行動計画は、主な課題を地球温暖化の防止と資源の循環として、2001年の「グリーンプラン2010」以降、2010年の「グリーンプラン2018」、2018年の「グリーンプラン2021」を経て、経営と環境対応の一体化を継続的に進化させてきました。また、中長期の経営方針や事業ポートフォリオの変化、社会課題と各事業領域との親和性の考慮、ならびにパリ協定採択(2015年)などの社会動向等にも連動させてきました。

そして2022年のPGI発信にあわせて、中長期事業戦略と連動した「GREEN IMPACT PLAN(GIP) 2024」を策定し、取り組みを強化しました。その後の2025年度は、グループ経営構造改革のもと、2026年度から新たなグループ成長戦略を開始することを踏まえ、GIP2024を1年間延長した単年度目標「GIP2024+1」を推進しました。GIP2024+1は、CO₂/エネルギー領域では、CO₂実質ゼロ拠点^{※1}の取り組みが2030年目標に向けて着実に進捗、またお客様の製品使用時の排出量削減でLED照明の普及加速や空質空調機器の自然冷媒化が進展したことなどにより、OWN IMPACTは目標を大きく達成。CONTRIBUTION IMPACTもトータルで目標達成となりました。一方で資源/サーキュラーエコノミー(CE)領域では、各事業領域での取り組みが浸透途上にあります。

※1 事業活動(工場やオフィス)でのエネルギー起源のCO₂排出量を省エネ、再エネ、再エネ電力証書購入とCO₂クレジット購入を組み合わせる
社の定義で実質ゼロにした拠点

GREEN IMPACT PLAN 2024+1 (2025年度目標と実績、評価ポイント) 〔注〕重点課題のみ掲載

環境KPI (重点課題) ☆事業マテリアリティKPI			GREEN IMPACT PLAN 2024+1 (2025年度)		評価ポイント
			目標	実績	
CO ₂ / エネルギー	OWN IMPACT ★ 自社バリューチェーンのCO ₂ 削減量 ^{※2}		▲4,012万ト _ン (1,701万ト _ン)	▲3,296万ト _ン ^{※6} (2,745万ト _ン)	【補足】2020年度のCO ₂ 排出量10,751万ト _ン と2025年度の同排出量14,047万ト _ン の差分量。()内は新規対象(冷媒、モータ等)を加えて2020年度を16,792万ト _ン として比較した値
	スコープ1,2 ^{※3}	CO ₂ 実質ゼロ拠点★	累計49拠点	累計60拠点	
		CO ₂ 削減量	81万ト _ン	96万ト _ン	
	スコープ3 ^{※3} (カテゴリ11)	顧客の製品使用に おけるCO ₂ 削減量	1,611万ト _ン	3,067万ト _ン ^{※8}	
	CONTRIBUTION IMPACT ★ 社会へのCO ₂ 削減貢献量 ^{※4}		4,750万ト _ン	4,846万ト _ン	
資源/CE* * Circular Economy	再生樹脂の使用量 ^{※5}		2.5万ト _ン	1.7万ト _ン	・上位3製品で削減貢献量の6割を創出。 -1位 EV用リチウム充電電池 -2位 空調用DCファンモータ -3位 データセンタ用バックアップ電池 ・新規3製品(断熱内窓の省エネ効果、タングステン細線を製造時に用いた太陽光パネルの発電増、アルカリ乾電池の長寿命によるマンガン電池比での交換頻度低減) ・新規採用/事業創出に向けて課題を着実にクリアしたが、短期的な経済合理性が損なわれる状況で未達。
	サーキュラーエコノミー型 事業モデル/製品(累計) ★		累計 16 事業	累計 15 事業	

※2 2020年度の排出量から当該年度の排出量を減算した量 ※3 GHG プロトコル(排出量の算定・報告の基準)による区分 ※4 当社の製品・サービスが導入されなかったと仮定した場合のライフサイクル排出量から導入後の排出量を差し引いた量(詳細はP18) ※5 当社グループの製品に利用された再生樹脂に含まれる再生材の質量 ※6 ▲は排出量の増加を意味する。スコープ1,2とスコープ3カテゴリ11に加えてカテゴリ1(調達)やカテゴリ12(廃棄)などの増減分を含む ※7 2025年11月に施行された中国におけるグリーン電力証書の適用ルール変更を含む『再生可能エネルギーグリーン電力証明書管理実施細則(試行)』に基づく ※8 2021年以降に算定可能となった製品の排出量相当も反映した2020年度実績(PGIの起点)からのCO₂削減量

■ GIP2028と2030年度目標

GIP2028は、2025年度に実施されたグループ経営改革後の新たな成長戦略に連動し、企業価値ドライバーになりうる指標に更新・拡大して、2028年度のグループ目標値を設定したものです(CO₂削減インパクトは2030年度の目標値も更新)。以下が主な更新のポイントです。

- ・自社バリューチェーンの排出削減量(OWN IMPACT)は、2025年度実績の実質2,745万トンが、2030年度には550万トンにとどまる計画です。これは、高排出製品を中心に省エネ性能向上や冷媒の低GWP^{※1}化に取り組んで排出増加を抑制する一方で、エアコン等の普及拡大による排出増加と、世界各地域での電気のCO₂排出係数の改善スピードの鈍化を現実的に予測して、目標値化したためです。
- ・2030年度の対象全拠点でのCO₂実質ゼロ化に向けて、実現のための指標として省エネ、再エネ(自家発+PPA^{※2})、再エネ電力証書購入からなる「CO₂実質削減量」に更新し、解像度を高めて取り組みます。
- ・顧客・社会への削減貢献量^{※3}(CONTRIBUTION IMPACT)は、PGI策定時に目指した貢献領域からポートフォリオが変化する中、主にデバイス領域が牽引して、2025年度実績の4,846万トンから、2030年度7,700万トンを目指します。
- ・CE分野は、再生材の活用領域の拡大に向けて、再生樹脂に加えて、再生鉄(電炉鉄)を新指標としました。またCE型事業モデル/製品は、3年間で2つの新事業創出に挑戦します。

※1 Global Warming Potential (地球温暖化係数)。気体が地球温暖化に与える影響を表す ※2 Power Purchase Agreement (再エネ電力購入契約) ※3 当社の製品・サービスが導入されなかったと仮定した場合のライフサイクル排出量から導入後の排出量を差し引いた量(P18)

GREEN IMPACT PLAN 2028 (2028年度目標)と CO₂削減インパクトの2030年度目標

事業マテリアリティ		指標 ☆事業マテリアリティKPI		GREEN IMPACT PLAN 2028 2026年度目標 2028年度目標		2030年度 目標値
地球環境問題の 解決への貢献	脱炭素への 貢献(CN*) * Carbon Neutral	CO ₂ 削減 インパクト	3億ト _ン (PGI ^{※4} 2050年ゴール) ★	—	—	—
			OWN IMPACT ★ 自社バリューチェーンのCO ₂ 削減量 ^{※5}	2,100万ト _ン	1,600万ト _ン ★	550万ト _ン
			CONTRIBUTION IMPACT ★ 社会へのCO ₂ 削減貢献量 ^{※3}	5,900万ト _ン	7,100万ト _ン ★	7,700万ト _ン
		全拠点 CO ₂ 排出量	CO ₂ 実質ゼロ拠点 ^{※6} ★	累計64拠点	累計86拠点★	全拠点 ^{※8} ★
			拠点のCO ₂ 実質削減量 ^{※7} 指標更新	74万ト _ン	140万ト _ン	191万ト _ン
			省エネ	3.4万ト _ン	2.5万ト _ン	2.8万ト _ン
	サーキュラー エコノミー (CE*)推進 * Circular Economy	再生材の 使用量	再生樹脂 ^{※9} ★	1.7万ト _ン	2.2万ト _ン ★	—
			再生鉄(電炉鉄) ^{※10} ★ 対象拡大	1.5千ト _ン	2.5千ト _ン ★	—
		CE型 事業モデル/製品の 新規創出 ^{※11} ★		累計 15 事業	累計 17 事業★	—
		課題ごとの取り組み (事業マテリアリティKPI以外)				
ネイチャー ポジティブ(NP*) /水・生物多様性 * Nature Positive	ネイチャーポジティブをめざして 事業活動が生態系に与える影響を低減・回復			化学物質	事業活動と製品の化学物質による 環境負荷の低減	
	持続可能な原材料調達、生物多様性に貢献する事業緑地、生物多様性に貢献する製品サービス			地域社会	地域社会への環境貢献および次世代の育成	
	製品・サービスでの 水使用量の削減			順法	環境法規制の順守徹底	
	水リスク地域の製造拠点を対象とした 水資源マネジメントの推進			—	—	

※4 Panasonic GREEN IMPACT (詳細はP15) ※5 当社の削減努力を適正に自己評価するため、起点である2020年度の排出量を2026年度計画の対象製品で算出した数値に補正 ※6 事業活動(工場やオフィス)でのエネルギー起源のCO₂排出量を省エネ、再エネ、再エネ電力証書購入とCO₂クレジット購入を組み合わせる当社定義で実質ゼロにした拠点 ※7 省エネ+再エネ+再エネ電力証書によって削減したCO₂排出量 ※8 2026年3月現在 対象297拠点 ※9 当社グループの製品に利用された再生樹脂に含まれる再生材の質量。なお、製造元によって情報制約もあり、当社が再生樹脂として把握可能な範囲を計上している ※10 当社グループの製品に利用された電炉鉄の質量 ※11 当社定義の「CE型」に適合する事業のうち、従来とは異なる循環の価値を有する新規事業として、新たに販売を開始した事業数

環境マネジメント

方針
長期環境ビジョン
Panasonic GREEN IMPACT
による価値創造

CO₂削減インパクトを成長と財務価値、
企業価値に変える

経済合理性あるCE型事業の創出と拡大

環境行動計画「GREEN IMPACT PLAN」

削減貢献量の認知・価値化活動

カーボンニュートラルに向けた
当社グループの責務と貢献

TCFDへの対応

TNFDへの対応

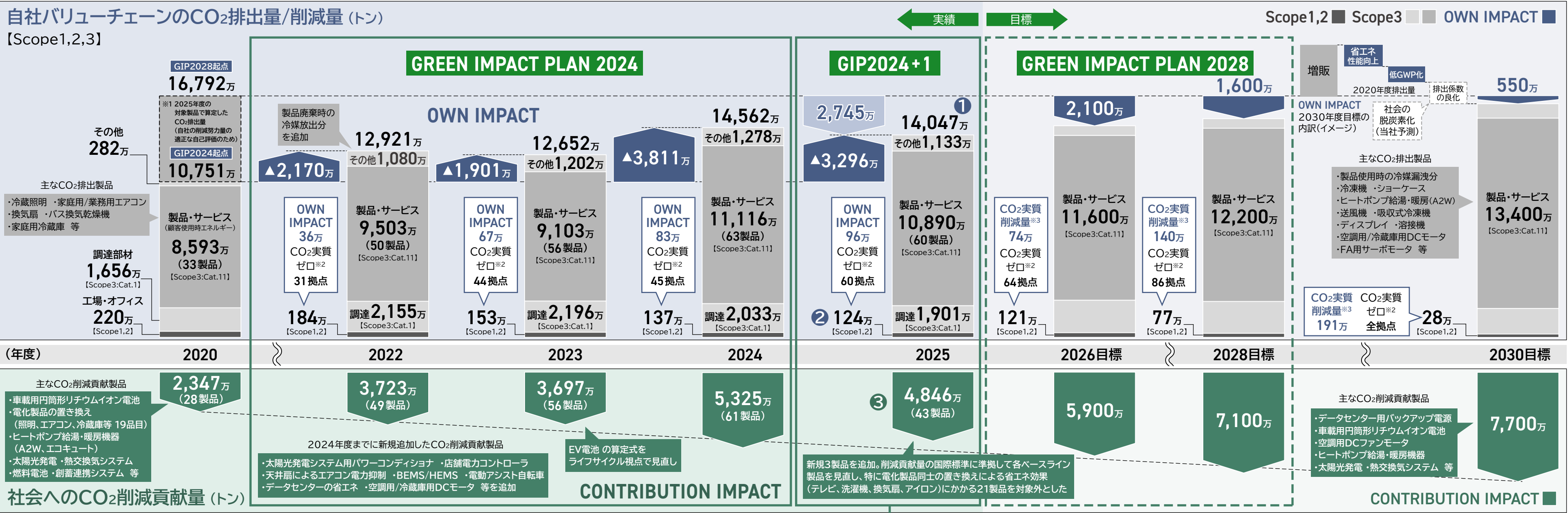
気候変動

資源

環境データ

その他の取り組み

CO₂関連指標の2025年度までの達成状況と GIP2028、2030年目標の内訳



※1 点線部は2022年(PGI宣言)後に法規制の厳格化や算定式の精緻化等で自責を拡大した領域の2020年の推定排出量。法規制等での開示拡大(モータ、冷媒使用時/廃棄時)、精緻化(26製品)、ポートフォリオ変化、新事業成長(A2W等)。 ※2 事業活動(工場やオフィス)でのエネルギー起源のCO₂排出量を省エネ、再エネ、再エネ電力証書購入とCO₂クレジット購入を組み合わせで当社の定義で実質ゼロにした拠点。 ※3 省エネ+再エネ+再エネ電力証書によって削減したCO₂排出量。

(単位: 万トン)

①【スコープ別 CO ₂ 排出量】⇒詳細は環境データ集 P47を参照					14,047	
スコープ 1,2,3 合計						
スコープ 1,2 小計						124
スコープ 1: 当社グループが所有・支配する施設 からの直接排出量						25
スコープ 2: 当社グループが所有・支配する施設 で消費するエネルギーの製造時からの排出量						100
スコープ 3 ※冒頭1-15の数値は カテゴリ番号。カテゴリ8、13、14は当社対象外						13,923
調達					スコープ3 その他のカテゴリ	
1 購入した製品・サービス					2 資本財	162
製品・サービス					3 スコープ1,2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	27
販売した製品の使用					4 輸送、配送(上流)	78
11					5 事業から出る廃棄物	0.1
エネルギー起源					6 出張	2.7
10,301					7 雇用者の通勤	9.5
冷媒の漏洩					9 輸送、配送(下流)	26
590					10 販売した製品の加工	12
					12 販売した製品の廃棄 (冷媒: 515、左記以外: 178)	693
					15 投資	126

②【拠点の環境保全効果と経済効果】

当社グループは、環境負荷量(と排出抑制量)を投資・費用や経済効果と関連づけて、環境経営の基盤情報として内部活用を進めています。

分類	排出抑制量			投資と費用	経済効果※4	顧客（製品使用時）の電力削減	
		参考情報：環境負荷量				削減電力量※5	76.1TWh
		2024年度	2025年度				
事業活動におけるCO ₂ 排出量※1	13万トン	124万トン※1	111万トン※1	投資※2 4,711百万円 費用※3 51百万円	303百万円	※5 CONTRIBUTION IMPACT（CO ₂ 削減貢献量）と同じ条件で算出。ただし「電化」による貢献分は除外している。	
ヒト・環境影響度(P52)	▲101k count	339k count	440k count			※6 電力料金は当社グループの調査に基づき世界各地域別に設定。	
廃棄物最終処分量(P46)	▲0.1千トン	1.9千トン	2.0千トン				
取水量(P51)	4万m ³	1,349万m ³	1,345万m ³				

※1 スコープ1のうちエネルギー基準のCO₂排出量+スコープ2-CO₂クレジット量(スコープ1,2小計数値とは異なる)。
※2 環境保全に関する投資はすべて含む。ただし差額集計あるいは按分集計を行っていない。
※3 費用には設備投資の初年度分の減価償却費を含む。例えば、最新の省エネ設備を導入した場合、当該設備の初年度の減価償却費は含むが、2年目以降の減価償却費は含めていない。
※4 経済効果は省エネによるエネルギー削減費用等を示しているため、気候変動緩和策に繋がるコスト削減である。

環 境

環境マネジメント

方針

長期環境ビジョン Panasonic GREEN IMPACT による価値創造 マテリアリティ

CO₂削減インパクトを成長と財務価値、
企業価値に変える

経済合理性あるCE型事業の創出と拡大

環境行動計画「GREEN IMPACT PLAN」

削減貢献量の認知・価値化活動

カーボンニュートラルに向けた
当社グループの責務と貢献

TCFDへの対応

TNFDへの対応

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

■成長領域で「CO₂削減貢献量」と事業機会を同時拡大し、 財務価値、企業価値に転換

CO₂削減貢献量(以下、削減貢献量)とは、新しい技術や製品・サービス(以下、製品)の普及によって効率化される電力や燃料の消費量をCO₂量に変換した、お客様および社会に提供されるCO₂排出量の削減効果(インパクト)を定量的に示す“成長の先行指標”です。国際的には「Avoided Emissions (回避した排出量)」と呼ばれ、製品が導入されなかった場合に発生していたと想定される排出量を回避した、気候変動にポジティブなインパクトを評価する考え方です。当社の既存事業(CONTRIBUTION IMPACT)と、事業化を目指す新技術(FUTURE IMPACT)の削減貢献量の拡大は、成長市場で当社の競争力と事業機会を拡大することも意味します。

CONTRIBUTION IMPACTでは、リチウムイオン電池(電気自動車^{※1}やデータセンター向け蓄電システム^{※2}に搭載)やDCモータ^{※3}(空調機器等に搭載)などのデバイス領域でCO₂削減貢献を牽引し、2025年度の4,846万トンから2028年度7,100万トン、さらに2030年度には7,700万トンに拡大します。

一方、将来の削減貢献を加速させるFUTURE IMPACT(2022年PGI発信後に創出された新技術・新事業のインパクト)では、ガラス型ペロブスカイト太陽電池を「建材一体型太陽電池」として都市部における再エネ拡大、また次世代の半導体実装装置では、三次元積層プロセスによって半導体の高性能化と省電力化の両立 を狙い、社会実装に向けた開発を進めています。



環 境

環境マネジメント

方針

長期環境ビジョン

Panasonic GREEN IMPACT
による価値創造 [マテリアリティ](#)

CO₂削減インパクトを成長と財務価値、
企業価値に変える

経済合理性あるCE型事業の創出と拡大

環境行動計画「GREEN IMPACT PLAN」

削減貢献量の認知・価値化活動

カーボンニュートラルに向けた
当社グループの責務と貢献

TCFDへの対応

TNFDへの対応

気候変動 [マテリアリティ](#)資源 [マテリアリティ](#)

環境データ

その他の取り組み

電化ソリューション
領域電気ヒートポンプ式 給湯・暖房機器（エコキュート（EQ）、A2W^{※1}）

※1 A2W(Air to Water):
欧州向けヒートポンプ式温水給湯暖房機

主な削減対象となる製品のライフステージ



■製品の概要：

電気ヒートポンプ（HP）式の給湯・暖房機器は、電動ファンで大気中の熱を自然冷媒（CO₂）に取り込み、さらに電動コンプレッサで圧縮・高温化した後、水道水と熱交換することで温水を生成し、給湯や暖房に利用する機器である。同じ熱量を得る場合、電気HP式の給湯・暖房機器の消費エネルギー効率は、都市ガスなどの化石燃料を燃焼させる方式に比べて2.4～4.3倍^{※2}優れる。

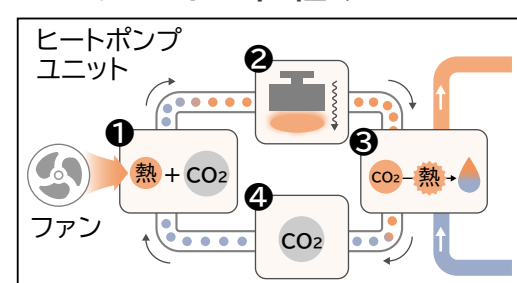
※2 経済産業省「トップランナー制度」の情報（※3）から当社試算

※3 経済産業省「トップランナー制度」ガス温水機器 https://www.enecho.meti.go.jp/category/saving_and_new/saving/enterprise/equipment/toprunner/14_gasonisui.html

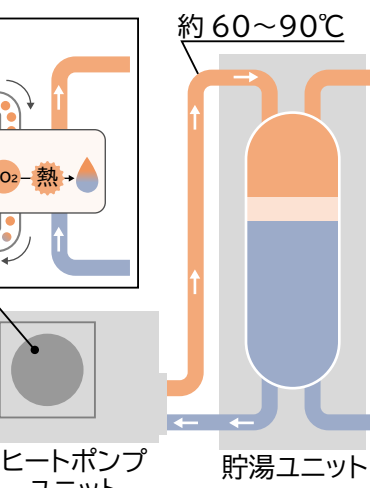
■削減貢献メカニズム：

同じ熱量を得る場合の、ガス燃焼式の給湯・暖房機器の、燃料の燃焼による直接のCO₂排出量と、電気HP式での消費電力量の、間接的なCO₂換算量の、ライフタイム（10年間）での差分 が削減貢献量。

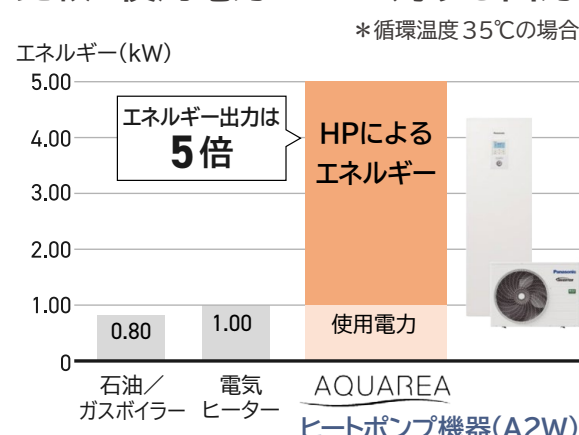
エコキュートの仕組み



- ①大気中の熱を取り込む
- ②圧縮して自然冷媒（CO₂）で高温にする
- ③自然冷媒の熱を水に伝える
- ④自然冷媒を膨張させ温度が下がる



比較：使用電力1kWに対する出力



[もっと知ってね！エコキュート](#) | [エコキュート](#) | [給湯・暖房](#) | [Panasonic](#)

■ベースラインシナリオ：（本製品が存在しなかった場合に想定される状態）

日本ではガス給湯器、欧州ではガス給湯・暖房機がそれぞれの製品寿命まで使用される（想定）

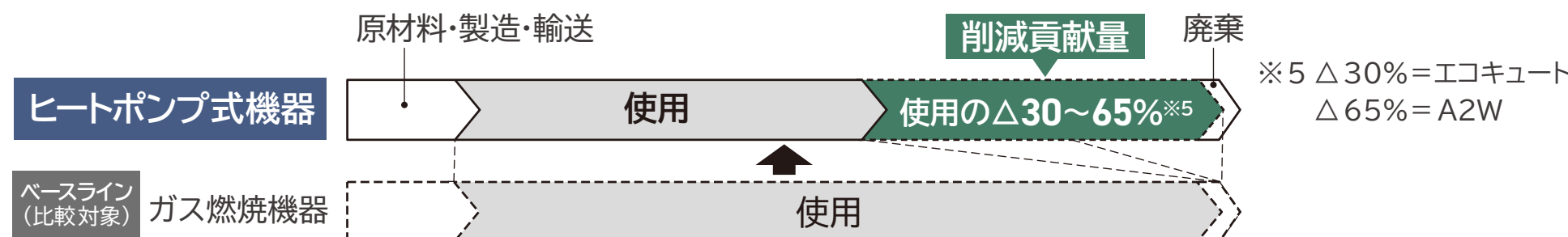
■比較対象：（ベースライン）

（EQ）市場標準的なガス給湯器のCO₂排出量^{※3}（A2W）既設のガス給湯・暖房機器のCO₂排出量

■定量化の範囲：（システム境界）

HP機器とガス機器ともにCFP*の差分。使用時以外のCO₂排出量もHP機器が優位（少ない）だが、使用時のCO₂排出量の差分量と比較して小さく^{※4}、保守的に数値化する観点から、当社は削減貢献量に加算しないと判断。

※4 削減貢献量の1-3%（2025年度 当社実績）

■算定式：活動量 活動量あたりの削減量 CO₂排出関連数値・係数 置き換え率・期間

$$\left(\begin{array}{l} \text{【活動量】(台)} \\ \text{年間の販売台数} \end{array} \times \begin{array}{l} \text{ガス機器からの} \\ \text{置き換え率} \end{array} \right) \times \left(\begin{array}{l} \text{ガス機器1台の} \\ \text{年間の都市ガス消費量 (m}^3\text{)} \end{array} \times \begin{array}{l} \text{都市ガスの (kg-CO}_2\text{/m}^3\text{)} \\ \text{CO}_2\text{排出係数} \end{array} \right) - \left(\begin{array}{l} \text{ヒートポンプ機器1台の} \\ \text{年間の消費電力量 (kWh)} \end{array} \times \begin{array}{l} \text{販売地域ごとの電力の} \\ \text{CO}_2\text{排出係数 (kg-CO}_2\text{kWh)} \end{array} \right) \times \begin{array}{l} \text{期間} \\ \text{(10年)} \end{array}$$

ガス機器からヒートポンプ機器への置き換え1台の年間削減貢献量

・電力のCO₂排出係数：日本 0.449kg/kWh 欧州 0.254kg/kWh (IEA2025より)
・都市ガスのCO₂排出係数：2.05kg/m³（環境省データ）をグローバルで使用

■活動量：（製品群ごとの地域別販売台数）

（EQ） 日本での年間販売台数に
ガス機器からの置き換え率70%^{※6}を乗じた数（台）

※6 日本冷凍空調の工業会データより当社試算。
推定寿命を終えたエコキュートからの置き換え分の30%を計上から除外

（A2W）欧州地域での年間販売台数^{※7}（台）

※7 2008年より販売開始のためA2W同士の置き換え率はカットオフできると
当社判断

■期間：（フロー方式：販売年度に生涯分の削減貢献量を計上）

10年（補修部品の保有年数）
期間中、CO₂削減効果は持続する（想定）

■2025年度 削減貢献量：200万トン

*CFP (Carbon Footprint of Products): 製品・サービス(1単位)が 原材料調達から廃棄・リサイクルに至るまでのライフサイクル全体を通して排出する温室効果ガス排出量のCO₂換算値

環 境

環境マネジメント

方針

長期環境ビジョン
Panasonic GREEN IMPACT
による価値創造

CO₂削減インパクトを成長と財務価値、
企業価値に変える

経済合理性あるCE型事業の創出と拡大

環境行動計画「GREEN IMPACT PLAN」

削減貢献量の認知・価値化活動

カーボンニュートラルに向けた
当社グループの責務と貢献

TCFDへの対応

TNFDへの対応

気候変動

資源

環境データ

その他の取り組み

電 化
デバイス
領域

主な削減対象となる製品のライフステージ



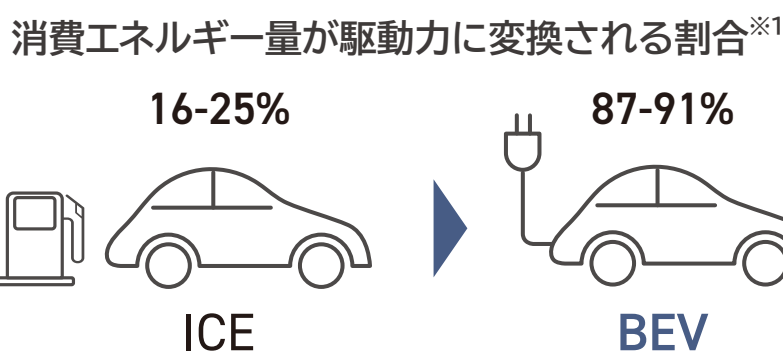
■製品の概要：

電気自動車(EV)は、内燃機関車(ICE)と比較して、エネルギー効率の優位性^{※1}に加えて、ライフサイクルで排出するCO₂量が少ない。EVの中でも、BEV(二次電池式電気自動車)は動力はすべて電気によるモータの回転力を変換したものである。充電電池はICEの燃料供給の機能に相当するため、BEVにおいて最重要部材の一つと認識されている。

※1 [Electrifying transportation reduces emissions AND saves massive amounts of energy » Yale Climate Connections](#)

■削減貢献メカニズム：

当社の充電電池を搭載したBEVとICEが同じ距離を走行した場合、BEVはエネルギーの動力への変換効率が高いため、燃油消費量と充放電量をCO₂に換算した量の差分が生じる。



■ベースラインシナリオ：(本製品が存在しなかった場合に想定される状態)

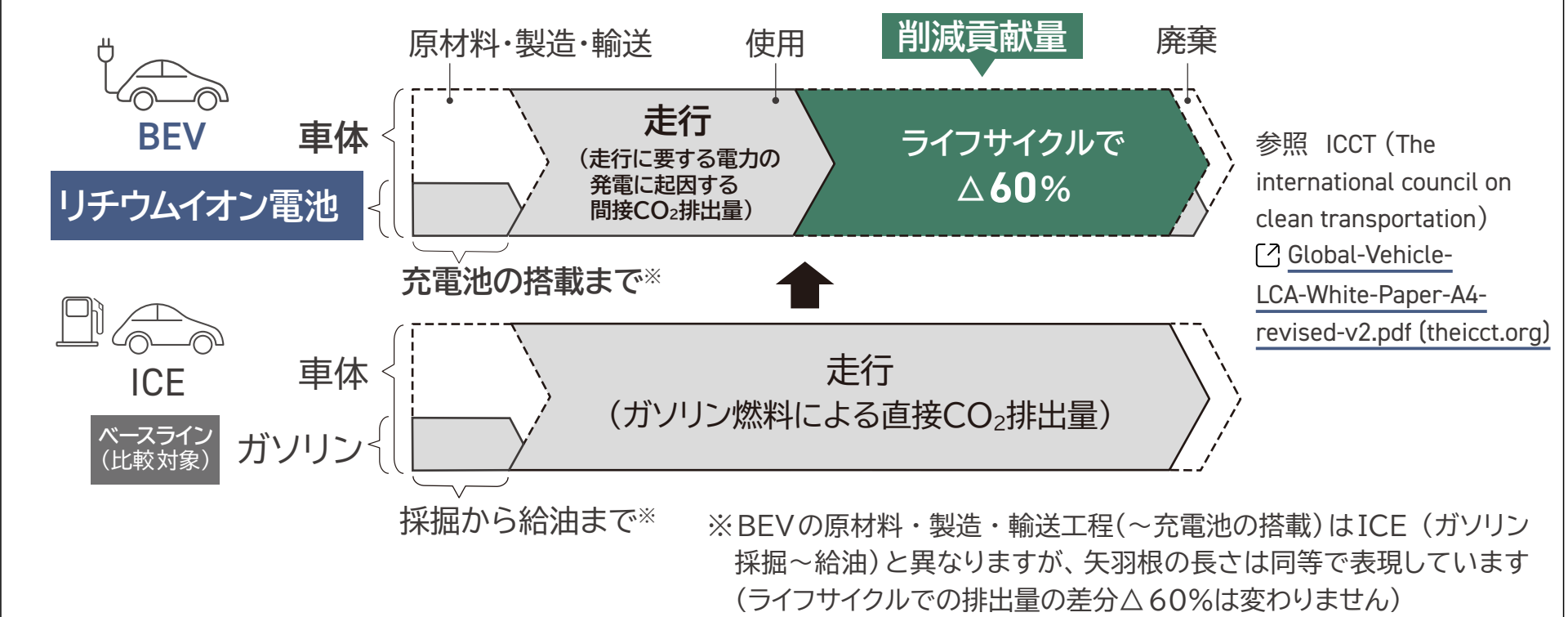
米国における平均的なICEが、想定される生涯走行距離にわたり使用される場合を想定。

■ベースライン：(比較対象)

米国における平均的なICEの、燃料の製造・使用を含む製品ライフサイクル全体でのCO₂排出量。

■定量化の範囲：(システム境界)

充電電池(BEV)とガソリン(ICE)の原材料の採掘から廃棄・リサイクルまでの各段階と、BEVとICEそれぞれの同一の生涯走行距離を走行した場合の総CO₂排出量の差分



車載用円筒形リチウムイオン電池

主な販売地域：北米

■算定式：

【活動量】(台)
年間の電池販売容量のBEV台数への換算値

※LC(Life Cycle): 電池の使用(走行)時だけでなく、製造に必要な原材料の採掘、製造、輸送、廃棄に至る各段階

$$\left(\frac{\text{ICEでのLC※全体でのCO}_2\text{排出量}}{(\text{kg-CO}_2/\text{km})} - \frac{\text{BEVでのLC※全体でのCO}_2\text{排出量}}{(\text{kg-CO}_2/\text{km})} \right) \times \frac{\text{生涯走行距離}}{\text{日、米、欧の年間走行距離の平均値} \times 10 \text{年}}$$

ICEからBEVへの 乗り換え1台の 走行距離あたりの削減貢献量

■活動量：(台)

車載用円筒形リチウムイオン電池の年間販売容量をBEV台数に換算した値。

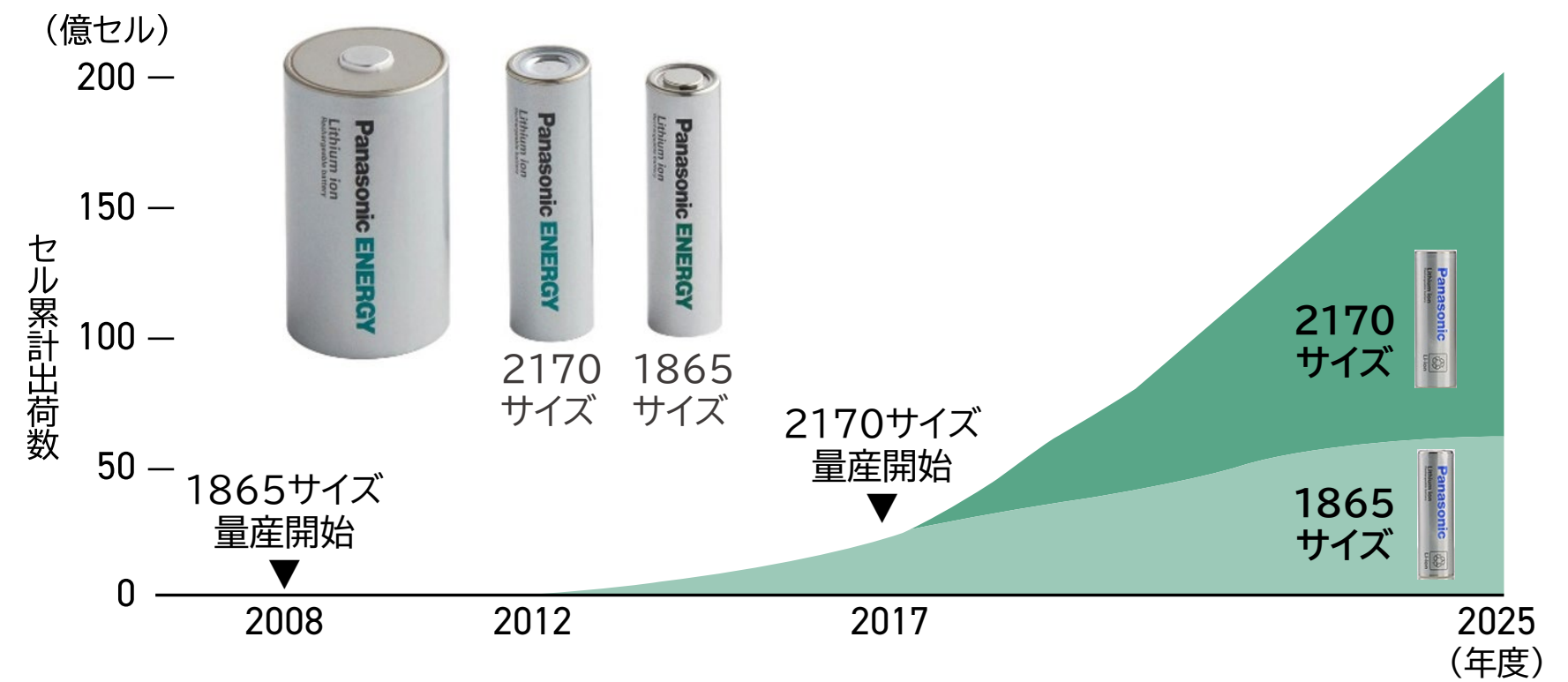
■期間：(フロー方式：販売年度にその生涯分の排出量を計上)

生涯走行距離

- ・日、米、欧の年間走行距離の平均値^{※3} × 自動車の寿命(10年)
- ・期間中、CO₂削減効果は持続する(想定)

※3 電池を搭載した自動車の販売先はグローバルであることを想定し、3地域の平均値とした。

車載用円筒形リチウムイオン電池の出荷実績



省エネ
デバイス
領域

主な削減対象となる製品のライフステージ



主な販売地域：中国、東南アジア、欧州、北米

空調機器の省エネに貢献する DC※ファンモータ

※DC: Direct Current (直流)

■製品の概要：

空調機器に搭載されるファンモータは、同機器の機能発揮に不可欠なデバイスである。

その使用電力量は空調全体の1割以下であるが、空調機器が顧客で使われる生涯にわたってモータ自身の省エネ効果を生み、CO₂削減効果に直結する。DCモータは、AC (Alternate Current: 交流) モータに比べて、負荷に応じた最適な運転が可能となるため、エネルギーを効率的に消費できる。

■削減貢献メカニズム：

ACモータとDCモータそれぞれの消費電力量の差分のCO₂換算量が削減貢献量。

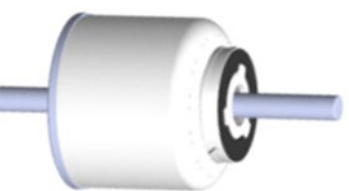
例 ACモータ
年間消費電力量
5,897kWh

(同芯モータ)



DCモータ
年間消費電力量
2,876kWh

AR-9H



DCモータを搭載した
ビル用マルチエアコンの室外機
(当社品のイメージ)



ACモータ→DCモータへの切り換えによる省エネ効果 平均**51%**

■ベースラインシナリオ：(本製品が存在しなかった場合に想定される状態)

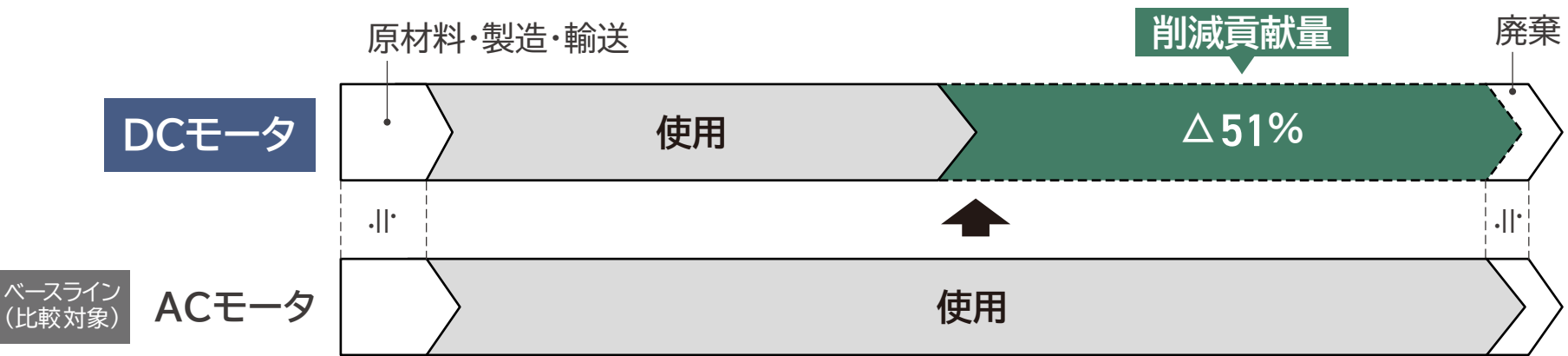
ACモータを搭載した空調機器を製品寿命まで使用される(想定)

■ベースライン：(比較対象)

空調機器のファンを駆動するACモータの、ライフサイクル全体でのCO₂排出量。

■定量化の範囲：(システム境界)

ACモータとDCモータそれぞれのCFP*の差分。モータを含む電化製品のCFPにおける使用時の占有率は平均8～9割であり、使用時以外の段階でのCFP*も同等であるため、置き換え前後の使用時以外のCFP*の差分の影響はカットオフが可能と当社判断。



■算定式：

活動量 活動量あたりの削減量 CO₂排出関連数値・係数 普及率・期間

【活動量】(台)
年間の販売台数

×

販売地域ごとの
ACモータ普及率

×

ACモータの
年間消費電力量 (kWh)

－

DCモータの
年間消費電力量 (kWh)

)

×

販売地域ごとの電力の
CO₂排出係数 (kg-CO₂/kWh)

×

期間

(9年)

モータ1台の省エネ効果による年間削減貢献量

■活動量：(台)

DCモータの販売地域ごとの置き換え前(普及率など)
に応じた年間販売数量。

■期間：(フロー方式※)

※ 販売年度にその生涯分の
排出量を一括計上

- ・ 9年(当社規定の耐用年数)。
期間中、CO₂削減効果は持続する。
- ・ 電化製品は適切な使用やメンテナンスにより
耐用年数は伸びるため、9年は保守的な見積りとして
当社判断。
- ・ 期間中、CO₂削減効果は持続すると想定。
- ・ 耐用年数の伸長によって資源有効利用による
CO₂削減効果も期待される。

■2025年度 削減貢献量：800万トン

* **CFP** (Carbon Footprint of Products): 製品・サービス(1単位)が 原材料調達から廃棄・リサイクルに至るまでのライフサイクル全体を通して排出する温室効果ガス排出量のCO₂換算値

電力のCO₂排出係数
(IEA2025)
単位：kg/kWh

地域	係数
日本	0.449
欧州	0.254
北米	0.331
中国	0.590
インド	0.748
東南アジア	0.378
中南米	0.244
中近東阿	0.597

環 境

環境マネジメント

方針

長期環境ビジョン Panasonic GREEN IMPACT による価値創造

マテリアリティ

CO₂削減インパクトを成長と財務価値、
企業価値に変える

経済合理性あるCE型事業の創出と拡大

環境行動計画「GREEN IMPACT PLAN」

削減貢献量の認知・価値化活動

カーボンニュートラルに向けた
当社グループの責務と貢献

TCFDへの対応

TNFDへの対応

気候変動

マテリアリティ

資源

マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

熱ロス減ソリューション 領域

主な削減対象となる製品のライフステージ

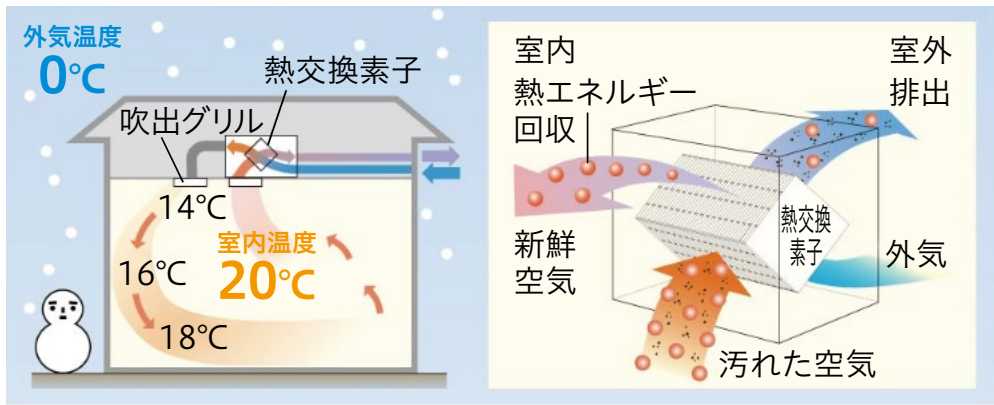
※本システムの使用期間における空調にかかる室内からの熱ロス減によるCO₂排出削減



主な販売地域：日本、中国、北米、欧州

■製品の概要：

熱交換気システムは、換気時に熱交換素子で室内外の熱を交換して、室内に送り込む空気の温度をあらかじめ冷やす/温めることで、冷暖房負荷を低減し、さらに空気清浄を付与したシステムで、室内からの熱ロスの低減と、空質の維持による快適性を、同時に実現する。
高い気密性が求められる日米欧や中国などの住宅や店舗、ビルなどで幅広く利用できる。



熱交換気システムのしくみ（冬季）

■削減貢献メカニズム：

同じ条件下の室内空間において、本システムの導入により、各市場で平均的な換気方式と比べて、空調機器の運転で消費される電力・燃油の使用が削減された量のCO₂換算量が削減貢献量。

■ベースラインシナリオ：（本製品が存在しなかった場合に想定される状態）

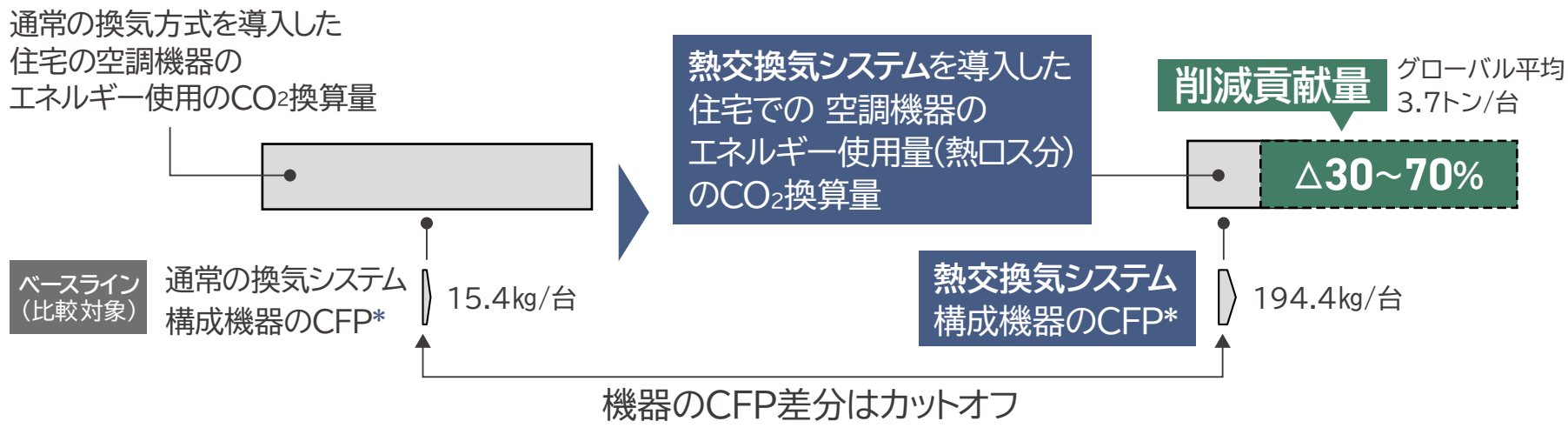
市場の平均的な通常換気方式のシステムを導入した住宅での空調機器の運転（想定）

■ベースライン：（比較対象）

市場の平均的な通常換気方式のシステムを導入した住宅での空調機器の運転による販売地域ごとの消費電力量と燃油使用量のCO₂換算値。

■定量化の範囲：（システム境界）

熱交換気システム（本製品）使用前後の、住宅の冷暖房負荷によるCO₂排出量と、換気システム1台当たりのCFP*の差分の合計。換気システム1台当たりのCFP*は、本製品のほうが大きいですが、本製品の使用前後の住宅の冷暖房負荷の差分のCO₂換算量と比較して小さい（当社試算）ため、その影響はカットオフが可能と判断。



熱交換気システム

■算定式：

活動量	活動量あたりの削減量	CO ₂ 排出関連数値・係数	期間
【活動量】年間のシステム導入量（熱交換気ユニットの台数）			
×	通常の換気方式を導入した住宅における 空調機器の年間エネルギー使用量（熱ロス分） (kWh or ℓ)	×	販売地域ごとの電力や 燃油ごとのCO ₂ 排出係数 (kg-CO ₂ kWh or ℓ)
－	熱交換気システムを導入した住宅における 空調機器の年間エネルギー使用量（熱ロス分） (kWh or ℓ)	×	販売地域ごとの電力や 燃油ごとのCO ₂ 排出係数 (kg-CO ₂ kWh or ℓ)
熱交換気システム1台導入による年間削減貢献量			
×			
期間 (10年)			

・電力のCO₂排出係数：日0.449kg/kWh 中0.590kg/kWh 北米0.331kg/kWh 欧0.254kg/kWh (IEA2025)
・灯油のCO₂排出係数：2.49kg/ℓ（環境省データ）をグローバルで使用

■活動量：（台）

本システムの中核機器である熱交換気ユニットの年間の販売台数。

■期間：（フロー方式：販売年度にその生涯分の排出量を一括計上）

- ・熱交換気ユニットの設計寿命（10年）。
- ・期間中、CO₂削減効果は持続すると想定。

■2025年度 削減貢献量：70万トン

* CFP (Carbon Footprint of Products): 製品・サービス(1単位)が 原材料調達から廃棄・リサイクルに至るまでのライフサイクル全体を通して排出する温室効果ガス排出量のCO₂換算値

環境マネジメント

方針

長期環境ビジョン

Panasonic GREEN IMPACT
による価値創造 マテリアリティ

CO₂削減インパクトを成長と財務価値、
企業価値に変える

経済合理性あるCE型事業の創出と拡大

環境行動計画「GREEN IMPACT PLAN」

削減貢献量の認知・価値化活動

カーボンニュートラルに向けた
当社グループの責務と貢献

TCFDへの対応

TNFDへの対応

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

データセンター向け分散型蓄電システム

省エネ
(+ピークシェーブ) デバイス
領域

主な削減対象となる製品のライフステージ

※1 本製品の使用期間におけるデータセンターのCO₂排出削減



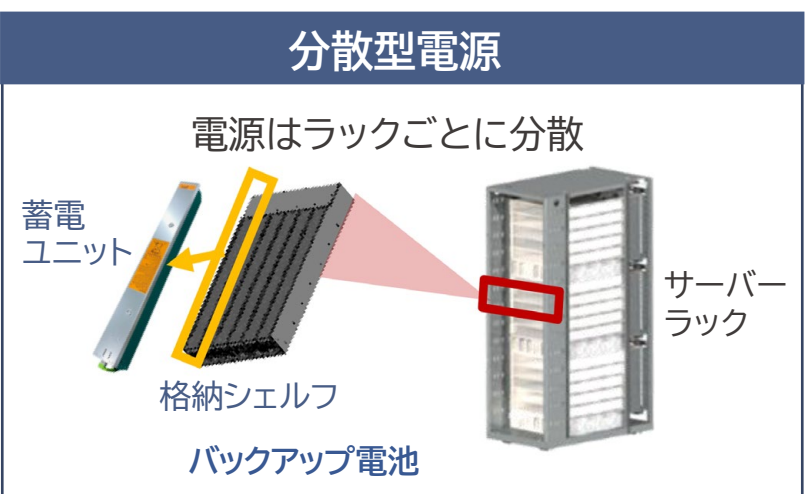
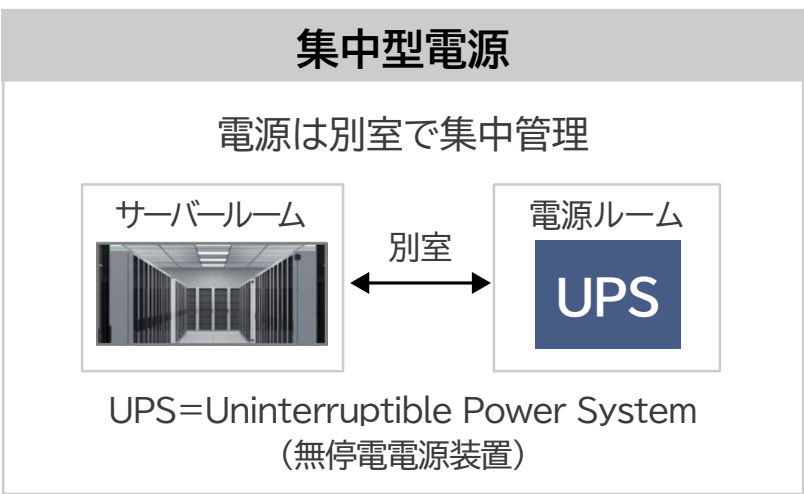
■製品の概要:

データセンター（DC）の電力負荷は、AI向け高性能サーバーの普及により急増し、ピーク電力の抑制や、停電による瞬時停止回避のため、安定電源の確保が不可欠である。当社リチウムイオン電池を使った分散型電源方式は、サーバラック単位に電源を配置することで、省スペース化に寄与するとともに、従来の鉛蓄電池を使った電源方式と比較してサーバラックへの電力供給における変換回数を低減できるため、電力供給効率に優れる。

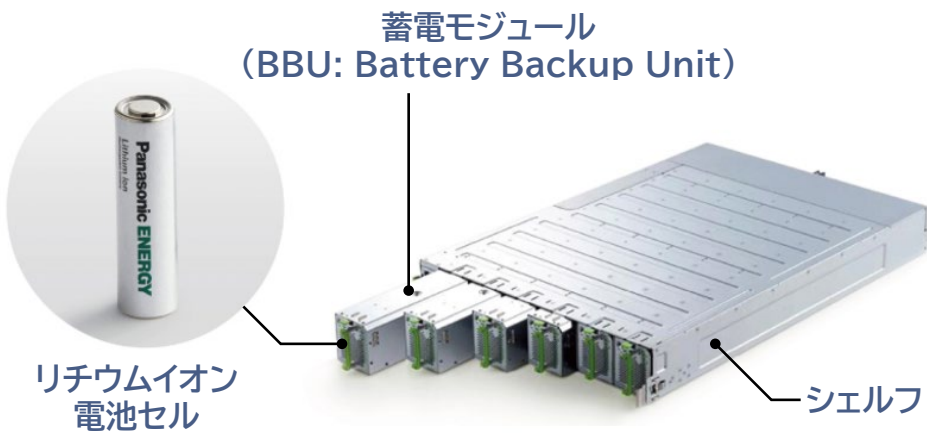
■削減貢献メカニズム:

DCにおいて同一のIT負荷を稼働させる場合に、分散型電源方式と、集中型電源方式を比較し、電力変換ロスの低減により削減される供給電力量をCO₂換算した値を削減貢献量として算定。

広い ← 設置スペース → 狭い



当社のサーバーラック内設置型のデータセンター向け蓄電システムは、リチウムイオン電池セルを組み込んだ複数の蓄電モジュールと、それを格納するシェルフから構成される。



■ベースラインシナリオ: (本製品が存在しなかった場合に想定される状態)

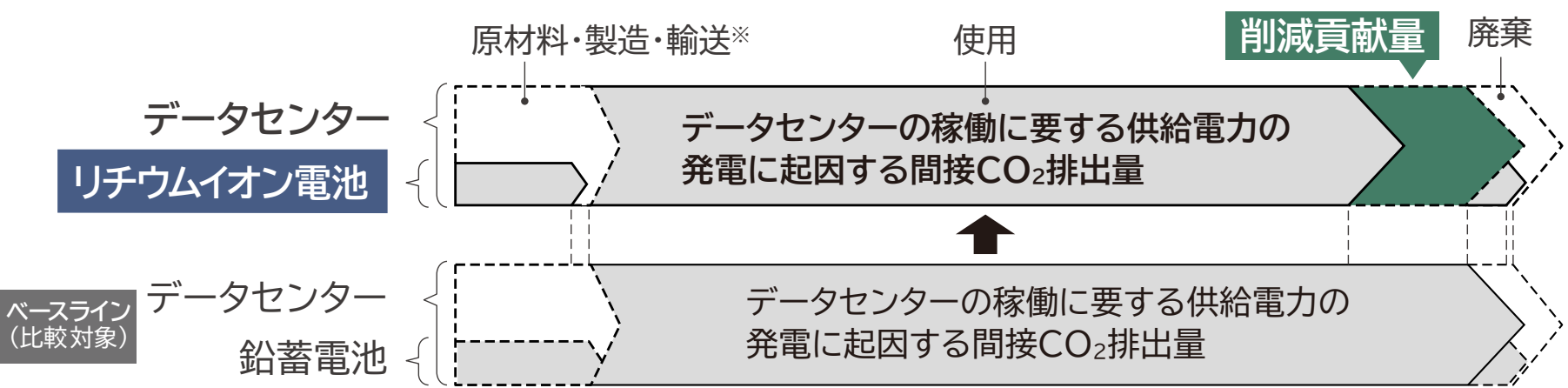
集中型電源方式により、同一のIT負荷を有するDCが稼働する場合を想定。

■ベースライン: (比較対象)

DCにおいて、集中型電源方式により、同一のIT負荷を想定使用期間にわたり稼働させるために必要な供給電力量のCO₂換算量

■定量化の範囲: (システム境界)

同一のIT負荷を稼働させるために必要な電源システム経由の供給電力量とし、鉛蓄電池を用いた集中型電源方式と、当社リチウムイオン電池を用いた分散型電源方式の電力変換ロスの差分をCO₂換算して算定。



※リチウムイオン電池のCFP* (1.6kg/kWh)は鉛蓄電池(2kg/kWh)の80%だが、保守的に数値化する観点から削減貢献量に加算しないと判断。
【参考】リチウムイオン電池と鉛蓄電池のLCAについて: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.131999>

■算定式: **活動量** **活動量あたりの削減量** CO₂排出関連数値・係数 期間

【活動量】年間のDC向け蓄電システム販売数量(台)

$$\begin{aligned} & \times \left(\begin{array}{c} \text{集中型電源を使用した場合の} \\ \text{年間供給電力量 (MWh)} \end{array} - \begin{array}{c} \text{分散型電源を使用した場合の} \\ \text{年間供給電力量 (MWh)} \end{array} \right) \\ & \times \begin{array}{c} \text{北米の電力のCO}_2\text{排出係数} \\ \text{(0.331トン-CO}_2\text{/MWh)} \end{array} \times \text{期間} \\ & \text{分散型電源の電力ロス低減による年間削減貢献量} \end{aligned}$$

■活動量: (台)

当社リチウムイオン電池を組み込んだDC向け蓄電システムの年間販売数量。

■期間: (フロー方式: 販売年度にその生涯分の排出量を一括計上)

設計寿命。期間中、CO₂削減効果は持続する。

【参考】データセンター向け蓄電システムについて

https://holdings.panasonic/content/dam/holdings/jp/ja/corporate/investors/pdf/irday2025_ene_j.pdf

* **CFP** (Carbon Footprint of Products): 製品・サービス(1単位)が 原材料調達から廃棄・リサイクルに至るまでのライフサイクル全体を通して排出する温室効果ガス排出量のCO₂換算値

環境マネジメント

方針

長期環境ビジョン

Panasonic GREEN IMPACT
による価値創造

マテリアリティ

CO₂削減インパクトを成長と財務価値、
企業価値に変える

経済合理性あるCE型事業の創出と拡大

環境行動計画「GREEN IMPACT PLAN」

削減貢献量の認知・価値化活動

カーボンニュートラルに向けた
当社グループの責務と貢献

TCFDへの対応

TNFDへの対応

気候変動

マテリアリティ

資源

マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

電動アシスト自転車

新

電化
スマート
ライフ領域

主な削減対象となる製品のライフステージ



主な販売地域：日本

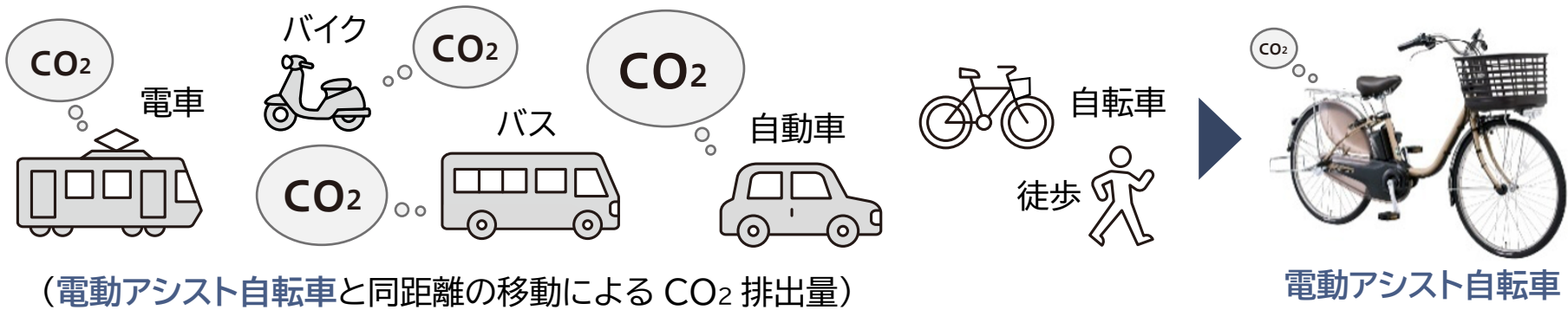
■製品の概要：

電動アシスト自転車は、走行時のペダル操作に連動してモータが補助動力を提供する自転車で、「人のこぎ動作」を主体として日常移動における坂道や荷物積載時などの負担を軽減する移動手段である。

■削減貢献メカニズム：

同じ距離を移動する際の、電車が消費する電力のCO₂排出量換算値と、バイク、バス、自動車が消費する化石燃料の燃焼によるCO₂排出量と、電動アシスト自転車が消費する電力のCO₂排出量換算値の差分を削減貢献量として算定。また自転車と徒歩^{※1}での移動との差分は減算とする。

※1 徒歩のCO₂排出量はゼロとする



■ベースラインシナリオ：(本製品が存在しなかった場合に想定される状態)

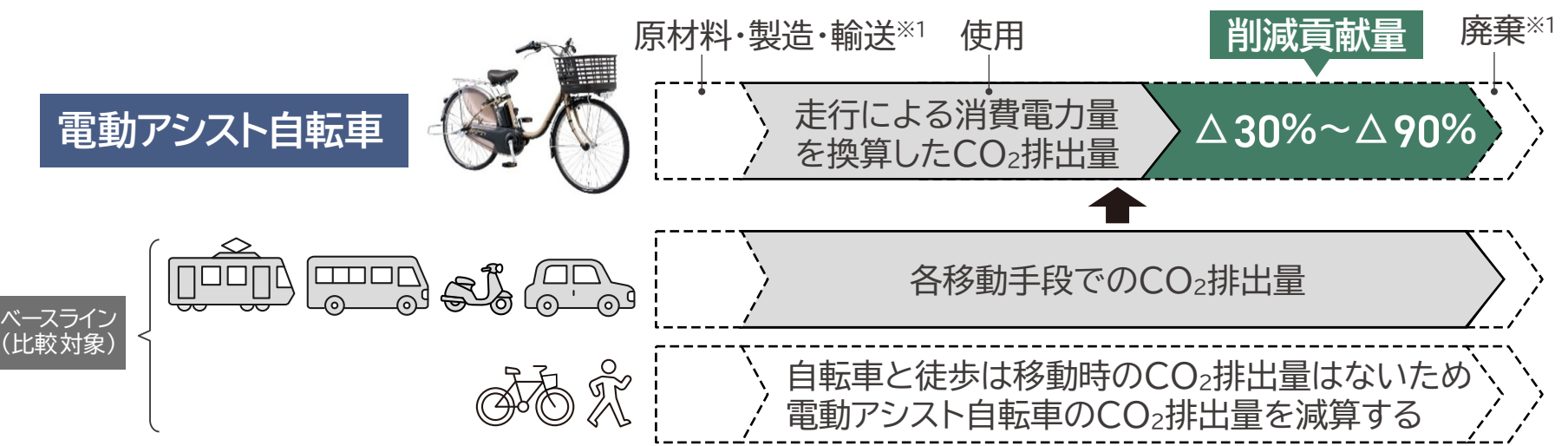
電動アシスト自転車と同じ距離を移動する手段が、電車、バイク、バス、自動車、自転車、徒歩(想定)

■ベースライン：(比較対象)

上記の距離を、電車、バイク、バス、自動車 で移動する場合のCO₂排出量(自転車と徒歩の移動はゼロ)

■定量化の範囲：(システム境界)

電動アシスト自転車での生涯の平均移動距離を、電動アシスト自転車、電車、バイク、バス、自動車で移動する場合のそれぞれのCO₂排出量の差分



※1 各移動手段における 移動時以外のライフサイクルCO₂排出量を検討した結果、以下理由で適正な比較に適さないと判断し、移動時に限定した比較とした。

- ・自転車と電動アシスト自転車は 同等のCO₂排出量、徒歩のCO₂排出量は 算定不能
- ・電車、バス、バイク、自動車 は素材使用量の観点で電動アシスト自転車と比較してはるかに大きいことと、生涯の移動距離の差も大きすぎるため

■算定式： 活動量 活動量あたりの削減量 CO₂排出関連数値・係数 乗り換え率・期間

【活動量】年間の販売台数(台)

$$\begin{aligned} & \times \left[\left(\text{電車移動1人あたりの年間CO}_2\text{排出量}^{\ast 2} - \text{電動アシスト自転車の年間CO}_2\text{排出量} \right) \times \text{電車からの乗り換え率} \right. \\ & + \left(\text{バイク移動1人あたりの年間CO}_2\text{排出量}^{\ast 2} - \text{電動アシスト自転車の年間CO}_2\text{排出量} \right) \times \text{バイクからの乗り換え率} \\ & + \left(\text{バス移動1人あたりの年間CO}_2\text{排出量}^{\ast 2} - \text{電動アシスト自転車の年間CO}_2\text{排出量} \right) \times \text{バスからの乗り換え率} \\ & + \left(\text{自動車移動1人あたりの年間CO}_2\text{排出量}^{\ast 2} - \text{電動アシスト自転車の年間CO}_2\text{排出量} \right) \times \text{自動車からの乗り換え率} \\ & \left. - \text{電動アシスト自転車の年間CO}_2\text{排出量} \times \text{自転車と徒歩からの乗り換え率} \right] \times \text{期間 (8年)} \\ & \text{電動アシスト自転車1台の年間削減貢献量} \end{aligned}$$

※2 年間CO₂排出量：電車、バイク、自動車、バスはライフサイクルインベントリ データベース IDEA ver3.4(一般社団法人サステナブル経営推進機構)より設定。電動アシスト自転車は当社試算。

■活動量：(台)

電動アシスト自転車の年間販売台数。

■乗り換え率：(台)

2023年度発売モデルの購入者アンケートより
移動手段ごとに設定。(右表)

- 調査期間：2023年7月～2024年8月
- 有効回答数：4,836

■期間：(フロー方式^{※3})

※3 販売年度にその生涯分の排出量を一括計上

- ・電動アシスト自転車の寿命(8年)
- ・期間中、CO₂削減効果は持続する(想定)

■2025年度 削減貢献量：16.8万トン

電動アシスト自転車購入者の“購入前”の移動手段とその割合(乗り換え率)	
移動手段	乗り換え率
電車	2.9%
バイク	3.5%
バス	2.1%
自動車	19.1%
徒歩	12.3%
自転車	37.6%
電動アシスト自転車 ^(注)	(22.5%)
(注) 電動アシスト自転車の数値は、もともと電動アシスト自転車を保有・利用していた購入者の割合	

環 境

環境マネジメント

方針

長期環境ビジョン

Panasonic GREEN IMPACT による価値創造 マテリアリティ

CO₂削減インパクトを成長と財務価値、
企業価値に変える

経済合理性あるCE型事業の創出と拡大

環境行動計画「GREEN IMPACT PLAN」

削減貢献量の認知・価値化活動

カーボンニュートラルに向けた
当社グループの責務と貢献

TCFDへの対応

TNFDへの対応

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

削減貢献量の認知・価値化活動

現在、自社の事業活動に伴う温室効果ガス排出量を評価する枠組みはある一方、事業を通じた社会への脱炭素貢献、すなわち機会を十分に捉えるものではありません。削減貢献量の考え方は広がりつつあるものの、国際的に統一された基準や比較可能な開示の枠組みはなお発展途上にあります。こうした中、企業の脱炭素貢献が適切に評価される環境を整備し、技術開発やイノベーションを促進していくことが重要です。

当社グループの長期環境ビジョン「Panasonic GREEN IMPACT（PGI）」は、自社だけでなく社会全体のCO₂排出量削減への貢献を重視しています。当社は、削減貢献量を企業の脱炭素貢献を示す指標のひとつと位置づけ、同じ志を持つ企業、金融機関、国際機関等と連携しながら、国際的な基準整備、認知拡大、実務での活用を進め、社会全体の脱炭素化を後押しする環境づくりに取り組み、削減貢献量の資本市場での適切評価に向け、標準化・社会実装・金融連携を一体的に推進し、財務価値化と企業価値向上を図っています。

■ 標準化活動

IEC（国際電気標準会議）

当社が参画してきた削減貢献量の国際標準化が進展し、電気電子製品・システムを対象とした国際規格IEC63372が2026年1月に発行されました。この規格は、カーボンフットプリント、排出削減量、削減貢献量の定量化とコミュニケーションを扱うものであり、削減貢献量を自社排出量とは分けて報告することや、ベースライン設定、システム境界、二重計上回避など、実務上の重要な考え方を整理しています。当社は国際委員として、算定事例の提案を含め、この標準化活動を推進してきました。

WBCSD「削減貢献量ガイダンス」

WBCSD（持続可能な開発のための世界経済人会議）は、持続可能な開発を目指す先進的な企業約200社が加盟するグローバルな組織で、持続可能な社会への移行に貢献するために協働しています。当社はWBCSDが目指す理念に共感し、グループのPGI活動を加速させるためWBCSDに加盟しました。WBCSDでは「削減貢献量ガイダンス」の発行（2023年）に続き、その更新版の検討、業界分野ごとのガイダンスの策定を進めており、当社は会員企業として、削減貢献量ガイダンスの更新や実装検討に継続的に参画しています。WBCSDは、削減貢献量の考え方を企業の実務や金融との対話に結びつける役割を担っており、当社も会員企業や関係者と連携しながら、削減貢献量の信頼性向上と普及促進に取り組んでいます。

🔗 パナソニック ホールディングスがWBCSD（持続可能な開発のための世界経済人会議）に加盟
<https://news.panasonic.com/jp/press/jn221007-1>

ISO（国際標準化機構）およびGHGプロトコル

さらに2025年度は、ISOおよびGHGプロトコルにおいても大きな進展がありました。ISOでは、国際規格番号：ISO14064-1、タイトル：「温室効果ガスー第1部：組織における温室効果ガスの排出量及び吸収量の定量化及び報告のための仕様並びに手引」の改定がGHGプロトコルの技術ワーキンググループと共同で進められる方向が示され、GHGプロトコルではAMI（Actions and Market Instruments）の議論の中で、削減貢献量を含む社会への脱炭素インパクトを透明に報告するための枠組みづくりが進んでいます。当社は、IEC、WBCSDガイダンス、ISO、GHGプロトコルの各枠組みとの連携を通じて、削減貢献量が透明性と比較可能性を備えた指標として活用される環境整備を進め、企業の脱炭素貢献に関する開示や金融機関との対話、社会からの理解の向上につなげていきます。

GXリーグ※

世界全体のカーボンニュートラル実現に向けて、日本企業が持つ気候変動への貢献の機会面（市場に提供する製品・サービスによる排出削減等）が適切に評価される仕組みを構築することを目的に、当社はGXリーグにおける取り組みの1つである「市場創造のためのルール形成」において、金融機関と連携し「GX経営促進ワーキング・グループ（WG）」のリーダー企業として発足時より参画しています。

当社グループの長期環境ビジョンで活用している、気候関連の機会を評価する開示項目の一つである削減貢献量の認知拡大のため、2022年度に公表されました「気候関連の機会における開示・評価の基本指針」に続き、2023年12月に金融機関による活用事例集を、2024年5月に事業会社による推奨開示仮想事例集を他の策定企業と共同で発行し、GXダッシュボードに算定事例を開示しました。

※ GXとは、「グリーントランスフォーメーション」の略。2022年2月に経済産業省 産業技術環境局が「GXリーグ基本構想」を発表。GXに積極的に取り組む「企業群」が、官・学・金でGXに向けた挑戦を行うプレイヤーとともに、一体として経済社会システム全体の変革のための議論と新たな市場の創造のための実践を行う場として「GXリーグ」を設立。

🔗 GXリーグにおける『GX経営促進ワーキング・グループ』の設立とパナソニック ホールディングスのリーダー就任について～企業がもつ気候変動への貢献の機会が適切に評価される仕組みを構築します～

<https://news.panasonic.com/jp/topics/204865>

環 境

環境マネジメント

- 方針
- 長期環境ビジョン
Panasonic GREEN IMPACT
による価値創造 マテリアリティ
- CO₂削減インパクトを成長と財務価値、
企業価値に変える
- 経済合理性あるCE型事業の創出と拡大
- 環境行動計画「GREEN IMPACT PLAN」
- 削減貢献量の認知・価値化活動
- カーボンニュートラルに向けた
当社グループの責務と貢献
- TCFDへの対応
- TNFDへの対応

- 気候変動 マテリアリティ
- 資源 マテリアリティ

- 環境データ
- その他の取り組み

国際的イベントでの削減貢献量の訴求

2022年度の国際イベントでの認知・普及活動の結果、2023年のG7日本において成果文書に明記され、2025年度も継続して認知・価値化活動に取り組んでいます。

COP30（第30回気候変動枠組条約締約国会議）

2025年11月、当社グループはジャパン・パビリオンで開催された経済産業省主催のセミナー「削減貢献量を企業価値の向上に繋げるーより実践に向けた道筋を歩むためにー」にて、企業が取り組むべき、算定プロセスの標準化、算定方法の具体例の収集、標準化に基づいた開示の推進という3つのステップを紹介しました。また、削減貢献量の開示は企業全体としてまだ限定的であることが課題であり、ステークホルダーに評価いただくには削減貢献量の量と質の確保が不可欠であると言及しました。さらに、当社も参画する共通のデータベースである Avoided Emissions Platform を紹介しました。

削減貢献量の認知向上・標準化・金融連携の取り組み

2022年度					2023年度			2024年度				2025年度
認知向上	進捗	削減貢献量の認知が限定的で、算定・開示の国際標準も未整備			成果文書に明記	削減貢献量の社会的意義と標準化の必要性について議論が進展		削減貢献量の評価指標としての活用が金融機関等で進展				電気電子分野での国際規格が発行
	国際枠組み等会議	東京GXウィーク／GGX※1	COP27※2 Japan Pavilion等	サステナブルボンドカンファレンス※3	G7 札幌大臣会合 広島首脳会合	東京GXウィーク／GGX※1 ×TCFDサミット	COP28※2 Japan Pavilion等	第6回CEFIA官民フォーラム※4	WBCSD Two Lakes ダイアログ	COP29※2 Japan Pavilion等	CES2025 キーノート	COP30※2 Japan Pavilion等
	当社の主な発信内容	意義と国際的認知拡大の重要性を発信	削減貢献量で脱炭素と経済成長の両立を訴求	削減貢献量拡大を表明し、生産増でも貢献量評価の意義を発信	経済産業省GXリーグにおいて、企業の脱炭素貢献の適正評価が脱炭素社会の実現に寄与すると訴求	脱炭素指標の意義と公平性・比較可能性を発信	金融活用を見据え、標準化と公平性・比較可能性を強調	ASEANへ削減貢献量の可視化と意義を発信	様々な当社事業を通じた削減貢献量の拡大と中国での環境貢献事業の推進を発信	標準化の意義と進捗について発信	脱炭素技術・イノベーション加速へ削減貢献量の重要性を発信	削減貢献量の量と質の確保の重要性を発信
PGIの中の削減貢献量の価値を世界で認知頂くために行動開始												
国際標準化	IEC IEC63372に日独で参画											
	委員会原案・第2版(CD2)に当社の事例集を掲載											
	投票用委員会原案(CDV)											
最終国際規格案(FDIS)												
国際規格化 IEC 63372:2026												
2026年1月												
金融連携	10月当社加入											
	WBCSD ガイダンス発表 削減貢献量の意義に当社賛同											
	GHGプロトコル改定と連動											
事例集作成 / 改訂検討												
ガイダンス第2版を発表												
6月キックオフ・当社参画												
経産省GXリーグ 基本方針発表 GX経営促進WGで新市場創造のルール形成を先導												
金融機関向け活用事例集												
事業会社による推奨開示仮想事例集												
GXダッシュボードに当社の削減貢献量を開示												
当社人脈を活用してグローバルに各企業・団体との対話を拡大												

※1 GGX：国際GX会合(Global Green Transformation Meeting)
※2 COP27（2022年11月、エジプト）、COP28（2023年11月、UAE）、COP29（2024年11月、アゼルバイジャン）、COP30（2025年11月、ブラジル）
※3 ICMA（国際資本市場協会）および日本証券業協会共催
※4 CEFIA（Cleaner Energy Future Initiatives for ASEAN）は、経済産業省が主導するアジアの脱炭素化に向けた官民連携の枠組み。第6回（タイ・バンコク）

環 境

環境マネジメント

方針

長期環境ビジョン
Panasonic GREEN IMPACT
による価値創造 [マテリアリティ](#)

CO₂削減インパクトを成長と財務価値、
企業価値に変える

経済合理性あるCE型事業の創出と拡大

環境行動計画「GREEN IMPACT PLAN」

削減貢献量の認知・価値化活動

カーボンニュートラルに向けた
当社グループの責務と貢献

TCFDへの対応

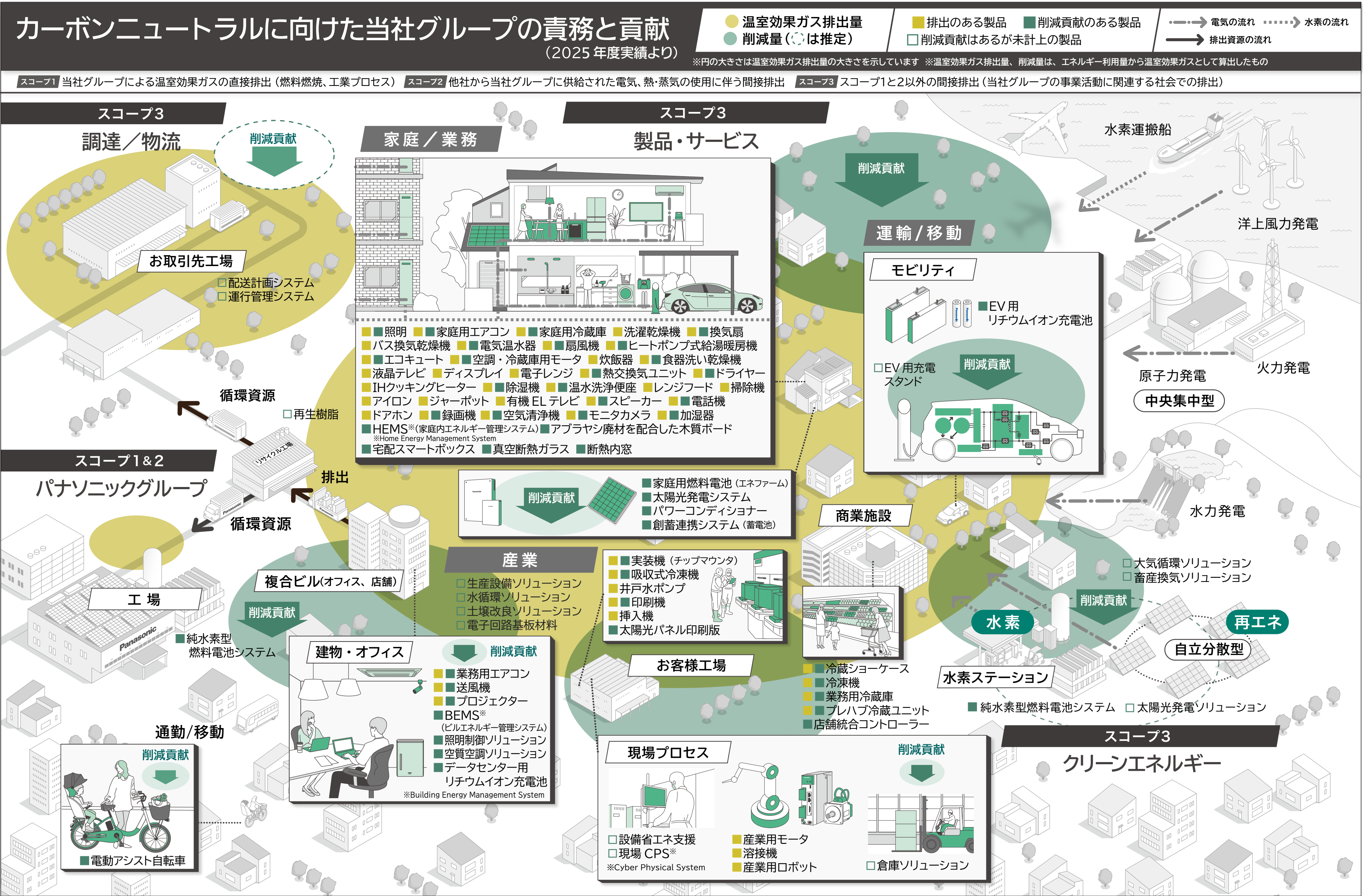
TNFDへの対応

気候変動 [マテリアリティ](#)

資源 [マテリアリティ](#)

環境データ

その他の取り組み



※図中の排出 / 削減貢献のある製品名の合計数は、一部の製品群で表記にあたって統合や分割をしているためP16～17の環境行動計画「GREEN IMPACT PLAN」に記載の事業数とは合致しません。

環 境

環境マネジメント

方針

長期環境ビジョン
Panasonic GREEN IMPACT
による価値創造 マテリアリティ

TCFDへの対応

ガバナンス

戦略

リスク管理

指標と目標

TNFDへの対応

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

TCFDへの対応

当社グループは2019年5月にTCFD^{※1}提言への賛同を表明しました。当社グループは気候変動に関するリスクと機会を重要な経営課題と認識しており、TCFD提言を踏まえ、リスクと機会を特定し、シナリオ分析による戦略のレジリエンスを検証しています。また、投資家等とのエンゲージメントを実施することを想定し、TCFDが推奨する開示項目である「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」について情報開示を行っています。

※1 Task Force on Climate-related Financial Disclosuresの略で、G20 財務大臣・中央銀行総裁会議の要請を受けて、金融安定理事会により設置された気候関連財務情報開示タスクフォースのことであり、2017年に提言を公開

ガバナンス

当社では、環境経営推進体制のトップには取締役会が位置しており、グループ環境経営について取締役会への報告を実施しています。

また、GREEN IMPACT PLANで設定されたKPIの進捗や課題、社会動向などは、2026年から事業CEOも参加する経営会議であるGroup Transformation Round Table等で議論され、審議・決定事項は内容に応じてサステナビリティの監督機能を持つ取締役会へ報告され、迅速な意思決定を図ります。

このプロセスを経て、長期環境ビジョン「Panasonic GREEN IMPACT」が2022年に策定され、以降、グループ共通のPDCAサイクルが運用されています。

[☐環境ガバナンス](#)で詳しく紹介しています。

戦略

気候変動がもたらす影響について、当社グループ事業のリスクと機会を把握した上で、影響のある項目について当社グループ事業へのインパクト分析を行い、最も影響のある項目を軸に2050年を想定した社会シナリオを策定し、そのシナリオに対応した戦略を検討し、当社グループの戦略のレジリエンスを検証しました。

[☐シナリオ分析による戦略のレジリエンス](#)で詳しく紹介しています。

また、社会の低炭素経済への移行計画として、当社グループではPGIがそれにあたり、その移行を支援する当社グループの目標として、短期目標はGIP2028が相当し、中期目標として以下のように設定しました。

- ・2030年全事業会社のCO₂排出(スコープ1、2)を実質ゼロとする
- ・当社グループが販売した製品の使用によるCO₂排出量を2030年までに2019年比で30%削減する

スコープ1、2についての取り組みは[P36～38](#)に詳しく紹介しています。

リスク管理

当社は環境リスクを継続的に低減させていくためのマネジメント体制として、事業会社ごとの環境リスク管理体制を組織し、グループ全社のリスクマネジメントの基本的な考え方(P109参照)に則り、毎年度、環境リスクの洗い出しとグループ全社リスクマネジメント推進、および環境リスク発現時の迅速な対応を進めています。また、当社では、年1回、外部・内部環境の変化や当社グループの方針・計画に基づく経営層のリスク認識など、トップダウン、ボトムアップかつクロスファンクションの観点から、当社または当社グループにおいて対応やモニタリングが求められるリスクとその優先度を特定、分析、評価しています。2026年度は、重要なリスクとして環境問題・気候変動が取り上げられています。

[☐環境リスクマネジメント](#)で詳しく紹介しています。

指標と目標

当社グループは、温室効果ガス(GHG)削減の短期の目標を設定し、2017年10月にSBT^{※2}2度目標として認定を受けました。さらに、新たに設定したGHG削減目標が2023年5月に1.5度目標の認定を受けました。また、追加で長期の目標を設定し、2024年9月にネットゼロ目標の認定を受けました。

※2 Science Based Targetsの略で、世界の平均気温の上昇を産業革命前と比べ2度未満、できれば1.5度未満に抑えるという目標に向け、科学的知見と整合した削減目標

GHG排出量目標(SBT1.5度目標認定)

目標		目標進捗率
当社グループ事業活動における排出量(スコープ1、2)	2030年に90%削減(2019年度比) 2019年：231万トン	52%
当社グループ製品使用に伴う排出量(スコープ3)	2030年に30%削減(2019年度比) 2019年：9,504万トン	—※3

GHG排出量目標(SBTネットゼロ目標認定)

目標		目標進捗率
当社グループバリューチェーン全体における排出量(スコープ1、2、3)	2050年に90%削減(2019年度比) 2019年：12,704万トン	—※3

※3 算出対象製品拡大による排出量増加(P17参照)のため進捗率は算出せず

環 境

環境マネジメント

方針

長期環境ビジョン

Panasonic GREEN IMPACT

による価値創造 マテリアリティ

TCFDへの対応

ガバナンス

戦略

リスク管理

指標と目標

TNFDへの対応

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

さらに、以下の気候関連指標について、それぞれの目標設定を検討中です。

・移行リスク

特に重視しているリスクとして、環境問題への意識の高まりに伴う、国際社会での環境規制・政策の導入・拡大があげられます。炭素税や排出権取引制度等のカーボンプライシングの導入等によりエネルギー調達コストが増加すること、排出権の購入を余儀なくされること、環境負荷の低い材質への切り替えにより製造コストが増加すること、低炭素製品のコモディティ化等により、当社グループの事業および業績に悪影響をおよぼす可能性があります。また、こうした環境問題対策が遅れることにより欧州をはじめとする各国市場への事業進出機会の喪失や取引停止等による事業機会の喪失につながる可能性があります。加えて、各国のエネルギー安全保障、気候変動対策に関連する法制度に基づく税控除、補助金等を活用した事業機会への参入にあたり、想定通りの効果が得られず、当社グループの業績に悪影響をおよぼす可能性があります。

・物理的リスク

事業会社ごとに、自然災害リスクに対してリスクアセスメントやモニタリング、災害時対応などを実施しています。また、想定されるリスクに対して、影響度の大きさについて財務的評価基準を設定し、100 億円以上を高とし、以下、中・低で評価しています。

・気候関連の機会

2022 年 4 月に発信した PGI における目標として、2050 年までにグループの事業活動を通じて、現時点の全世界の CO₂ 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。

特に大きな CO₂ 削減貢献目標を掲げている事業である環境車向け車載電池事業や欧州での空質空調事業による貢献に向けた取り組みに加えて、データセンター領域において、電力供給・デバイス・冷却の各レイヤーの技術を組み合わせ、高効率電源システムや高性能デバイス、空冷・液冷を最適化した冷却システムにより、電力変換ロスや冷却に伴う消費電力を抑制し、エネルギー利用効率の向上を通じた環境負荷低減に向けた取り組みを進めています。

・インターナルカーボンプライシング

2022 年 3 月に、設備投資判断におけるインターナルカーボンプライシング(ICP) の導入を開始し、CO₂ 排出量の価格を 6,000 円/t-CO₂^{※4} と設定しました。将来予想される炭素税等の影響を考慮することにより、将来の経済合理性と矛盾することなく、省エネルギーに貢献する設備や太陽光発電等の再生可能エネルギー機器の導入を進めます。さらなる範囲の拡大や価格については、事業の判断に活用しながら設定していきます。

・報酬

持株会社の取締役と執行役員および事業会社社長の報酬について、2022 年 4 月より新しい評価制度を適用し、業績連動報酬には環境貢献等のサステナビリティ視点での評価項目も含まれ

ています。環境貢献の具体的な指標の例としては、自社バリューチェーンの CO₂ 削減があります。

※4 市況により変動します

環 境

環境マネジメント

方針

長期環境ビジョン Panasonic GREEN IMPACT による価値創造 マテリアリティ

TCFDへの対応

TNFDへの対応

一般要件

ガバナンス

戦略

リスクと影響の管理

指標と目標

今後の対応

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

TNFDへの対応

TNFD提言^{※1}

この提言は、TCFD 提言と同様に「ガバナンス」「戦略」「リスクと影響の管理」「指標と目標」の4 つの柱で構成されており、企業による自主的なリスク・機会の特定および開示を求めています。

当社グループは、自然資本に関連するリスクと機会を重要な経営課題と位置付け、TNFD 提言に基づき、これらのリスクと機会の特定および戦略のレジリエンス検証を進めています。また、シナリオ分析を活用し、事業の持続可能性に関する評価を実施しています。

※1 TNFD（Taskforce on Nature-related Financial Disclosures、自然関連財務情報開示タスクフォース）は、企業が自然資本への依存度や自然環境への影響を把握し、それらを適切に開示するための枠組みとして、2023 年 9 月に提言を公開

一般要件

(1) マテリアリティへのアプローチ

本レポートでは、ダブルマテリアリティの考え方で、「自然資本が事業活動に与える影響」と「事業活動が自然資本に与える影響」を評価し、記載しています。

(2) 開示範囲

本開示では、TNFD 提言の4 つの柱(ガバナンス、戦略、リスクとインパクトの管理、測定指標とターゲット)に沿った情報開示をします。当社グループの企業活動に加え、上下流のサプライチェーン全体を包含して分析を実施し、記載しています。当社グループ全ての製造拠点が関連する自然関連の影響について分析を行い、事業が関係する依存と影響についてはエレクトロニクスセクターとして分析しています。TNFD が推奨する LEAP アプローチ^{※2}、およびシナリオ分析を用いて、リスクと機会を分析し、記載しています。

(3) 地域ロケーション

企業活動を展開している地域を想定して分析し、記載しています。

(4) 他の環境課題との統合

気候変動、資源循環等の環境課題との関係性を考慮しながら、分析し、記載しています。

(5) 時間軸

短期を現在から3 年まで、中期を2030 年、長期を2050 年として時間軸を定義しています。

(6) ステークホルダー・エンゲージメント

年次のサステナビリティデータブックの発行にあわせて主要メディアとの相互対話を行っています。また、自然資本に関する理解を深め、当社グループの取り組みに対する客観的な示

唆を得ることを目的として、社外有識者と経営層との対話会を定期的を実施しています。さらに、機関投資家とのエンゲージメントも継続的に実施しており、中長期的な企業価値向上に資するサステナビリティ戦略についての対話を重ねています。また、当社グループは事業の直接操業に関して、その用地およびその周辺地域で自然に及ぼす影響により間接的に影響を受け得るあらゆるステークホルダーの方々の人権に負の影響がないかをモニタリング、管理および是正できるプロセスの重要性を認識しています。当社グループは人権に関するすべての国際規範等を支持しており、自らのビジネス活動により影響を受けるすべての人々の人権を尊重し、その責任を果たすべく努力していくことが最重要であるという認識をしています。先住民族・地域社会・影響を受けるステークホルダーの実施状況の把握に努め、人権の尊重に関する取り組みを強化しています。詳細につきましては後段の「ガバナンス」をご参照ください。

※2 LEAP アプローチ

TNFD は、自然関連のリスクと機会を総合的に評価するプロセスとしてLEAP アプローチを策定しました。LEAP アプローチは、事業と自然との接点の特定(Locate)、依存関係と影響の診断(Evaluate)、リスクと機会の評価(Assess)、そして自然関連リスクと機会に対応する準備と開示(Prepare) の4 つのステップから構成されています。

ガバナンス

当社グループは、持続可能な社会の実現を目指し、生物多様性を含む自然資本関連の課題を重要な経営課題と位置付けています。これらの課題は、TCFD 対応と同様の体制・仕組みに基づき、全社的なガバナンスのもとで管理しています(P28 参照)。当社グループは、ネイチャーポジティブ(自然を回復させる取り組み)に貢献し、自然と共生する社会の実現に向けて取り組むうえで、当社グループの事業やサプライチェーンが自然に及ぼす影響により間接的に影響を受け得るあらゆるステークホルダーの方々（特に環境の悪化によって脆弱な立場に置かれやすい方々として、例えば、先住民族、地域コミュニティなど）の人権を尊重しています。とりわけ、ステークホルダーの方々が正確で適切な情報を得る権利、環境に関する意思決定に実効的に参加する権利(先住民族・地域コミュニティの自己決定権や強制移住の防止を含む)、実効性のある救済措置を受ける権利、およびこれらを支援・実現するためのエンゲージメントの実行については、特にその重要性を認識しており、対応の拡充を目指しています。

戦略

当社グループは、家電や住宅設備、製造・物流現場の機器・システム、モビリティ・社会インフラを支える電池や電子部品など、人々の暮らしやビジネスに貢献する製品・ソリューションを提供しています。これらの事業は、生物多様性、水資源、鉱物資源などの自然資本に大きく依存

環 境

環境マネジメント

- 方針
- 長期環境ビジョン
Panasonic GREEN IMPACT
による価値創造 マテリアリティ
- TCFDへの対応
- TNFDへの対応
- 一般要件
- ガバナンス
- 戦略
- リスクと影響の管理
- 指標と目標
- 今後の対応

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

しています。持続可能な事業活動を継続するためには、事業と自然資本の保護を両立させる経営が不可欠であると認識し、当社グループのバリューチェーンにおける自然関連リスクの特定と評価を進めています。

2024年には、ENCORE^{※3}およびLEAPアプローチを活用し、当社グループ全体の事業を対象に、自然との関係性と優先度を定性的に評価しました。この評価では、調達、製造、使用、廃棄の各段階を対象とし、製造については「暮らし」「コネクト」「インダストリー」「エナジー」「その他」の事業会社別セグメントに分類し、さらに主要製品の特性ごとに再分類して分析しました。今後も対象事業の内容を精査し、評価方法の改善を継続することで、より高精度な評価体制を構築していきます。

※3 ENCORE (Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure)：国連環境計画世界自然保全モニタリングセンター（UNEP-WCMC）等が開発した、自然資本に対する企業の「依存」と「影響」を体系的に可視化するツール。TNFDガイダンスや環境省から推奨されており、企業が自社の操業や取引先の原材料調達などの自然への依存とインパクトを確認することができる。

■ 依存ヒートマップ

当社グループのバリューチェーンの実態に合わせ、生態系サービスへの依存度を「Very High」、「High」、「Medium」、「Low・Very Low・N/A」の4カテゴリで分類したヒートマップを作成しています。ENCOREを用いたスコアリングの結果、多くの事業セグメントで水資源（表流水、地下水）の依存度が高いことが明らかとなりました。

生態系サービスへの依存に関するヒートマップ

工程	セグメント	主要製品	供給サービス					調整・維持サービス																文化的サービス	
			水資源		その他資源			汚染浄化						水流調整	気候調整	洪水・暴風緩和	土壌安定・土質維持			その他調整					
			表流水	地下水	その他	遺伝的資源	動物エネルギー	環境修復	ろ過・蓄積	大気希釈	室内換気	水質	感覚公害	水循環維持		洪水暴風雨保護	流量緩衝減衰	土壌浸食防止	土壌質維持	花粉媒介	生息地の維持	害虫制御	病気制御		
調達		金属、鉱物、プラスチック、木材、電力、ガス																							
製造	暮らし	冷蔵庫、電子レンジ、炊飯器、空調機器、温水給湯機、換気、空気清浄機、冷凍冷蔵ショーケース																							
		洗濯機、掃除機、美・理容器具、照明器具、配線器具、太陽光発電、燃料電池、コンプレッサー、電動アシスト自転車、介護関連																							
	コネクト	航空機内エンターテインメントシステム																							
		電子部品実装システム、溶接機、パソコン・タブレット、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																							
	インダストリー	EVリレー、コンデンサー、モータ、PLC、センサー、レーザーマーカ―、多層材料、半導体材料、成形材料																							
	エナジー	車載用円筒形リチウムイオン電池、乾電池、二次電池、蓄電池モジュール																							
	その他	テレビ、デジタルカメラ、映像・音響機器、水廻り製品、建材、外回り製品																							
使用		製品の使用																							
廃棄		製品の廃棄																							

Very High High Medium Low・Very Low・N/A

環 境

環境マネジメント

- 方針
- 長期環境ビジョン
Panasonic GREEN IMPACT
による価値創造 マテリアリティ
- TCFDへの対応
- TNFDへの対応
- 一般要件
- ガバナンス
- 戦略
- リスクと影響の管理
- 指標と目標
- 今後の対応

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

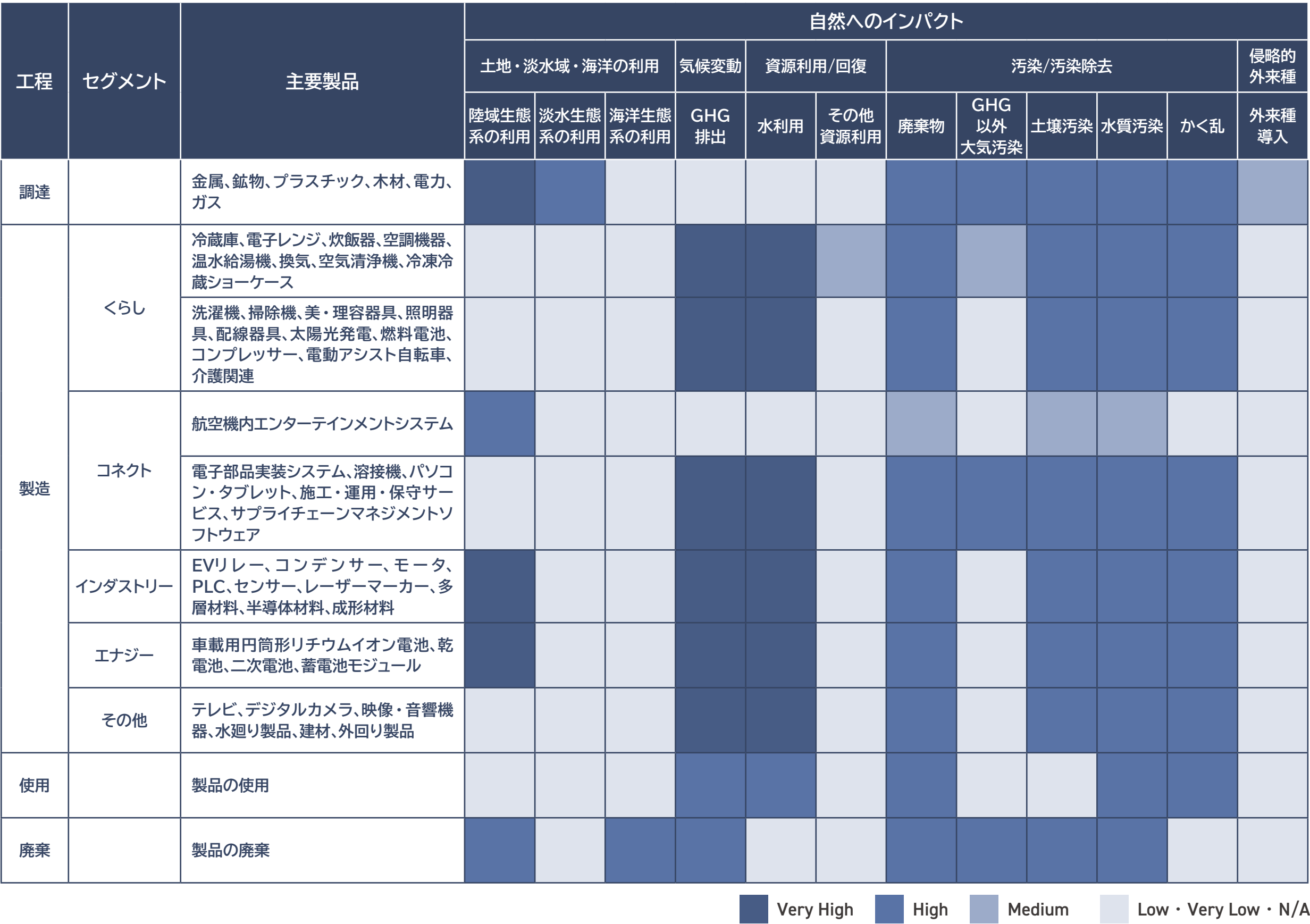
環境データ

その他の取り組み

インパクトヒートマップ

同様に、生態系サービスへの影響度についても「Very High」、「High」、「Medium」、「Low・Very Low・N/A」の4カテゴリで整理したヒートマップを作成しています。分析の結果、多くの事業セグメントにおいて、GHG排出、水利用、陸域生態系の利用、廃棄物、土壌汚染、水質汚染に関する影響が高いことが明らかとなりました。

生態系サービスへの影響に関するヒートマップ



自然観点での優先地域の特定（Locate）

当社グループのすべての製造拠点を対象に、TNFDが定義している要注意地域に該当する拠点の特定を行いました。TNFDで紹介されている分析ツールやデータベースを組み合わせて分析を実施し、「生物多様性の重要性」、「生態系の十全性」、「生態系サービス供給の重要性」「水の物理的リスク」の4つの判断基準について、各製造拠点のスコアを確認し、要注意地域を特定しました。例えば、水の物理的リスクについて、要注意地域に位置する拠点は全体で54％を占めていることを特定しました。今後、当社グループの事業としての重要性を考慮した上で、TNFDが推奨している優先地域を特定します。

環境

環境マネジメント

方針

長期環境ビジョン
Panasonic GREEN IMPACT
による価値創造 マテリアリティ

TCFDへの対応

TNFDへの対応

一般要件

ガバナンス

戦略

リスクと影響の管理

指標と目標

今後の対応

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

全製造拠点を対象とした要注意地域の特定

要注意地域の 基準	ツール	指標	観点	結果サマリー
生物多様性の 重要性	IBAT	①WDPA, ②KBA, ③Rarity-weighted species richness	保護地域(WDPA)、生物多 様性重要地域(KBA)、種の 多様性指数について評価	・全製造拠点の8%が要注意地域 に該当 ・マレーシア、台湾、シンガポール 等の拠点が該当
生態系の 十全性	①Newbold, ②Global Forest Watch	①Biodiversity intactness index, ②Tree cover loss	生物多様性完全度指数、樹 木被覆の減少について評価	・全製造拠点の13%が要注意地 域に該当 ・マレーシア、タイ、日本等の拠 点が該当
生態系サービス 供給の重要性	Land Mark	先住民・ 地域コミュニティ の土地	先住民・地域コミュニティ の土地との近接性について 評価	・全製造拠点の6%が要注意地域 に該当 ・インド、メキシコ、ベトナム、アメリ カ等の拠点が該当
水の物理的 リスク	①Aqueduct, ②WRF, ③洪水リスク ファインダー	①Baseline water stress, ②Surface water quality index, ③洪水による浸水深	水ストレス、表流水の水質、 洪水による浸水深などにつ いて評価	・全製造拠点の54%が要注意地 域に該当 ・水質汚濁リスクに直面している 拠点多く、中国の拠点が最も 多く32拠点が該当

なお、水資源に関する Locate 分析については☐ [水資源保全](#)に詳述しています。また、鉄資源の生態系への影響については定性的な分析を進めています(詳細は☐ https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/resources/recycling_oriented_manufacturing.html#iron)。

■シナリオ分析に基づくリスクと機会の特定

リスクと機会の特定

当社グループは、事業活動が自然資本(生態系サービス)に与える影響と依存度を深く認識しており、これらに関するリスクと機会への対応を経営の優先事項としています。この取り組みの一環として、自然関連リスクと機会を特定するため、TNFD提言に基づいたシナリオ分析を実施しました。2050年を見据え、「生態系サービスの劣化」と「市場原理と非市場原理の一貫性」という2つの軸で構成されるTNFD提言の4つのシナリオ(象限)を分析しました。その結果、発生確率とリスクの大きさの観点から特に重要であると判断した以下の2つのシナリオを採用し、詳細な分析を進めています。

・自然保護推進(NP)シナリオ

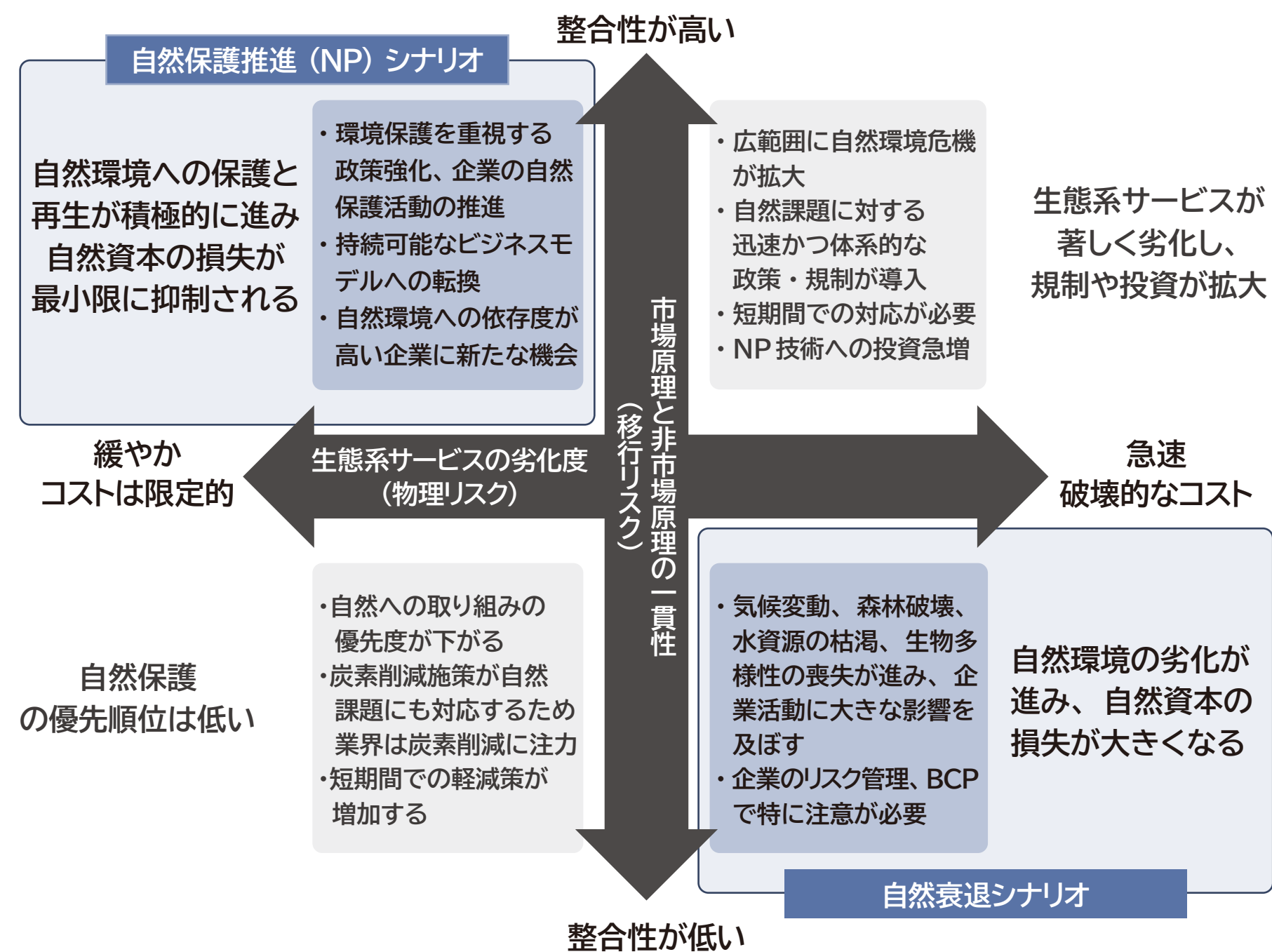
自然環境の保護と再生が積極的に進み、自然資本が回復する世界を描いています。具体的には、生物多様性の回復を目指すGBF（グローバル生物多様性枠組み）の2050年ビジョン「自然と共生する社会」に沿ったシナリオであり、気候変動シナリオにおける1.5℃のシナリオに相当します。

- ・自然衰退シナリオ

ネイチャーポジティブへの国際的な協調が進まず、その結果として自然資本や生物多様性が大幅に失われる世界を想定しています。気候変動シナリオにおける4℃上昇の世界に相当し、自然環境の劣化が加速する状況を描いています。

具体的な分析においては、製造業のバリューチェーンを「上流」「直接操業」「下流」の各事業範囲、および各事業会社の事業分野を対象に、選択した2つのシナリオがもたらす具体的な事象を抽出しました。これらの事象が、財務的および事業的にどのようなインパクト(リスクと機会)を持つのかを整理しています。影響の大きさや発現頻度、そして影響が発生する時間軸を考慮し、リスクと機会の相対的な評価を実施しました。この評価結果に基づき、リスクの影響を最小化し、機会を最大化するための具体的な対応策を検討しました。対応策の検討にあたっては、既に実施している取り組み、現在の検討状況、そして今後の計画を総合的に考慮しています。

4つのシナリオと世界観



環 境

環境マネジメント

- 方針
- 長期環境ビジョン
Panasonic GREEN IMPACT
による価値創造 マテリアリティ
- TCFDへの対応
- TNFDへの対応
- 一般要件
- ガバナンス
- 戦略
- リスクと影響の管理
- 指標と目標
- 今後の対応

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

■ バリューチェーン上流でのシナリオ分析

上流の分析では、自然との関係性が強い資材の調達に関連する事象が多く特定されました。自然環境の保護・再生が積極的に進むシナリオでは、環境負荷の低い原材料の採用義務化や利用規制の強化により、資材調達の不安定化や違法調達への責任追及、訴訟・損害賠償リスクの増加による事業価値の低下、ブランドイメージ毀損の可能性が示唆されます。一方、自然環境の劣化が進み、社会の関心も低下するシナリオでは、気候調整力や保水力の低下に伴う風水害の激甚化や浸水被害による資材調達の不安定化がリスクとして挙げられます。これらのリスクに対応するため、上流拠点の適正な分散配置、最新規制動向の把握、サプライヤーとの協力体制強化が必要であると認識しています。

リスク・機会および対応策(上流)

シナリオ	事象	リスクと機会		リスク評価 ／機会評価	時間軸	リスク対応策
NP	環境負荷の低い原材料の採用義務化、特定の有害化学物質や素材の利用規制の強化	リスク	資源・原材料調達の不安定化、困難化	中～大	短～中期	バリューチェーン上流拠点の適正な分散配置サプライヤーの複数化による分散調達
		機会	低環境負荷材料の調達に関する技術開発で事業優位性の獲得			調達可視化(モニタリング、データベースDX化)による低環境負荷製品、サービスの提供
NP	違法な原材料調達に対する責任追及や訴訟、損害賠償の増加	リスク	製品やサービスなど事業価値低下とブランドイメージの毀損	中～大	中～長期	サプライヤーで合法的な資材調達の達成依頼製品での利用資材を循環・リサイクル資材に変更
		機会	低環境負荷材料利用による評判、ブランドイメージの向上			グローバルの最新規制動向を見極め、法定基準以上の自主規制、基準の制定と定期的な管理、検査、審査の仕組み導入
自然衰退	自然の気候調整力低下や自然の保水力の低下による風水害の激甚化、浸水被害の増加	リスク	資源・原材料調達の不安定化、困難化、回復、補修、運用費用の発生	中～大	短～長期	バリューチェーン上流拠点の適正な分散配置サプライヤーの複数化による分散調達
		機会	バリューチェーン上流拠点の災害対策、効率的運用に関する設備投資			CO ₂ 排出量削減(省エネ)製品、節水製品、循環型サービスの提供

■ バリューチェーン直接操業でのシナリオ分析

直接操業の分析では、自然との関係性が強い資材を用いた製造に関連する事象が多く特定されました。自然環境の保護・再生が進むシナリオでは、環境負荷の低い原材料の採用義務化や利用規制の強化により、事業の停滞や中断のリスクが生じる一方で、低環境負荷製品・サービスへの需要増加に伴い、事業の適正な提供と生態系への貢献を明確に発信する必要性が示唆されます。また、自然や生態系へのポジティブインパクトを与える製品・サービスの提供や、使用済み製

品の回収・再資源化、リファーマビリティの促進といった循環型ビジネスモデルへの転換が求められます。これらに対応するため、戦略的・計画的なリソース配置、設備投資に加え、低環境負荷の製品設計・製造・分離技術の開発が必要であると認識しています。一方、自然環境の劣化が進行するシナリオでは、気候調整力や保水力の低下により、風水害や浸水被害が増加し、資材調達や操業の不安定化リスクが高まることが懸念されます。

リスク・機会および対応策(直接操業)

シナリオ	事象	リスクと機会		リスク評価 ／機会評価	時間軸	リスク対応策
NP 自然 衰退	自然や生態系へポジティブインパクトを与える製品・サービスの提供や使用済み製品の回収・再資源化、リファーマビリティが可能な事業形態の見直し	リスク	研究開発、製造、サービス、販売活動の遅延、中断、停止	中～大	短～中期	グローバルの最新規制動向を見極め、リスク低減や事故防止のための戦略的人材育成と計画的設備投資
		機会	低環境負荷技術の開発・製品化			生態系にやさしい素材開発、生態系の保全や再生を視覚化するソリューション技術、リサイクルしやすくする設計、製造、分離技術の開発
NP	環境負荷の低い原材料の採用義務化、特定の有害化学物質や素材の利用規制の強化	リスク	環境負荷の高い原材料に対する規制による製造の困難化・コスト高騰	中～大	中～長期	資源利用量削減を可能にするプロセス改革、DX、AI化で事業運用効率の向上、コスト削減
		機会	ライフサイクル全体を通じて低環境負荷製品やサービスの開発			生態系にやさしい素材開発、生態系の保全や再生を視覚化するソリューション技術、リサイクルしやすくする設計、製造、分離技術の開発
NP	低環境負荷製品やサービスに対する顧客の選好の多様化	リスク	生態系への対応不足によるブランドや信頼性の低下、ステークホルダーとの関係悪化	中	短～中期	製品やサービスが生態系に寄与、貢献する効果を発揮することを適正提供、発信 バリューチェーン(調達から販売)に関する直接操業拠点での生態系保全、再生に関する活動を実施
自然 衰退	自然の気候調整力低下や自然の保水力の低下による風水害の激甚化、浸水被害の増加	リスク	研究開発、製造、サービス、販売活動の遅延、中断、停止	中～大	短～長期	自然災害発生状況や資源利用規制などグローバル視点で事業拠点等の移転 バリューチェーン(製造、物流、販売、メンテ)に関する適正拠点の分散配置
		機会	製造、物流、販売拠点の災害対策、効率的運用に関する設備投資			CO ₂ 排出量削減(省エネ)製品、節水製品、循環型サービスの提供

■ バリューチェーン下流でのシナリオ分析

下流の分析では、使用済み製品の回収・再資源化やリファーマビリティに関連するリスクが多く特定されました。自然環境の保護・再生が進むシナリオでは、循環型経済やリサイクルに関する規制強化が想定され、製品の設計・製造・分離技術の開発・導入、ライフサイクル各段階での原料使用量や廃棄物発生量の測定・評価体制の整備が必要です。また、企業間連携の強化(共同開

環 境

環境マネジメント

- 方針
- 長期環境ビジョン
Panasonic GREEN IMPACT
による価値創造 マテリアリティ
- TCFDへの対応
- TNFDへの対応
- 一般要件
- ガバナンス
- 戦略
- リスクと影響の管理
- 指標と目標
- 今後の対応

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

発・実証、サービス提供、パートナーシップ構築)、および生態系保全・再生を可視化するソリューション技術の開発が求められます。

一方、自然環境の劣化が進行するシナリオでは、希少鉱物資源を主要原料とするデバイスや電池事業において、生態系保護との両立が大きな課題となります。そのため、最新の規制動向の把握、法定基準を上回る自主基準の策定・管理、定期的な検査・審査体制の構築が必要です。さらに、これらの取り組みやその成果を適切に発信することも重要であると認識しています。

リスク・機会および対応策(下流)

シナリオ	事象	リスクと機会		リスク評価 ／機会評価	時間軸	リスク対応策
NP 自然 衰退	使用済み製品の回収・再資源化、リファービッシュが可能な事業形態の見直し	リスク	設計(材料、解体など)やバリューチェーン再構築などコスト高騰	中～大	短～中期	企業間での連携を推進：共同開発や実証、サービス提供、パートナーシップ、エコシステム構築
		機会	低環境負荷技術の開発・製品化			生態系にやさしい素材開発、生態系の保全や再生を視覚化するソリューション技術、リサイクルしやすくする設計、製造、分離技術の開発
NP	自然資本関連対応規制(循環、リサイクル)の増加、増強	リスク	規制対応による製品開発の複雑化・コスト高騰	中～大	中～長期	設計、製造、分離技術の開発、導入による製品開発効率の向上、コスト削減
		機会	ライフサイクル全体を通じて低環境負荷製品やサービスの開発			製品、サービスの各ライフステージでの原料使用量、廃棄物発生量等を測定し評価を行う仕組みを導入
自然 衰退	希少鉱物資源を主材料とするデバイス、電池事業活動と生態系保護の両立	リスク	生態系破壊リスクの高い原材料や環境・人権デューデリジェンス等に配慮されていない原材料の使用による評判・訴訟リスク、不買運動	中～大	中～長期	グローバルの最新規制動向を見極め、法定基準以上の自主規制、基準の制定と定期的な管理、検査、審査の仕組み導入
		機会	使用済製品の回収・再資源化、リファービッシュによる環境負荷低減の宣伝			製品やサービスが生態系に寄与、貢献する効果を発揮することを適正に発信

リスクと影響の管理

当社グループは、生物多様性を含む自然資本関連の課題を気候変動と同様に重要な経営課題と捉えています。これらの自然関連リスクと影響についても、TCFD対応と同様に全社的なリスク管理体制に統合し、特定したリスクの影響低減および機会の拡大に努めています(P28 参照)。

指標と目標

当社グループでは、長期環境ビジョンPanasonic GREEN IMPACTのもと、バリューチェーン全体の環境負荷の低減に貢献するため、自然資本の保全に関連するリスクの低減と機会の拡大を目指した目標(資源に関する数値目標および生物多様性や水に関する定性的な目標)を設定し、目標達成に向けた取り組みを推進しています(P16 参照)。今後も、グローバルでの環境保全活動や、事業活動を通じて、新たな指標と目標を設定することで自然資本の保全につながる取り組みを推進していきます。

今後の対応

当社グループは、長期環境ビジョン「Panasonic GREEN IMPACT」のもと、自然資本(生物多様性を含む)への依存と影響を可視化し、持続可能な企業価値創出を加速するため、昨年度よりTNFDフレームワークに基づきパナソニックグループ視点での開示を開始しました。今年度は、当社の成長領域でもあるリチウムイオン電池事業を対象に、LEAPアプローチに基づいた当社における自然関連のリスク・機会の分析を開始しました。

今後は、本分析を起点とし分析の高度化と情報開示の充実を段階的に進めるとともに、将来的な影響の軽減や保全・回復に向けた取り組み、TNFD開示のさらなる深化と中長期的な企業価値向上につなげていきます。

環 境

環境マネジメント

気候変動 マテリアリティ

- 拠点のCO₂削減
- 事業活動におけるエネルギー・CO₂削減
- 2025年度の実績

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

気候変動 マテリアリティ

拠点のCO₂削減

事業活動におけるエネルギー・CO₂削減

当社グループは、Panasonic GREEN IMPACT 実現に向け2030年までに全事業会社で自社拠点におけるCO₂排出の実質ゼロ化を社内外に発信^{※1}しCO₂実質ゼロの拠点づくり^{※2}を推進しています。

この中期は環境行動計画GREEN IMPACT PLAN 2024+1として、OWN IMPACTのスコープ1, 2について、CO₂実質ゼロ拠点の数を60拠点へ拡大し、96万トンのCO₂排出削減を達成しました。2026年度から始まる中期では環境行動計画GREEN IMPACT PLAN 2028として、OWN IMPACTのスコープ1, 2について、CO₂実質ゼロ拠点の数を86拠点へ拡大するとともに、省エネ及び再エネの導入による拠点のCO₂実質削減量140万トンを目指しています。

2021年9月に立ち上げた「CO₂実質ゼロ工場推進タスクフォース」ではグループ全体で共通となる施策等の検討や提供によりCO₂実質ゼロの拠点づくりをさらに加速推進することを目指しており、省エネの取り組みを検討推進する省エネWG、自社拠点における再生可能エネルギーの利活用拡大を検討する再エネ利活用WG、再生可能エネルギーの調達を推進する再エネ調達WG、で構成されています。モノづくり、調達、環境等の関連機能が連携し、関連部門の参画を得ながら全事業会社の取り組みを支援します。今年度はグループ内向けに社内の優秀事例や省エネ、再エネの最新情報を提供するためのCO₂実質ゼロ化探求分科会を開催しました。また海外でも地域別に勉強会を開催しています。

その他、当社グループは電機電子業界を挙げての温暖化防止の自主行動計画である経団連カーボンニュートラル行動計画に参画しています。業界が掲げる目標「2030年に向けて、工場と大規模オフィスのエネルギー原単位改善率 年平均1%」の達成を目指し、工場などにおける省エネを着実に進めています。

※1 パナソニックの方向性：「環境」と「事業でのお役立ち」でトップランナーに
<https://news.panasonic.com/jp/stories/2021/90309.html>

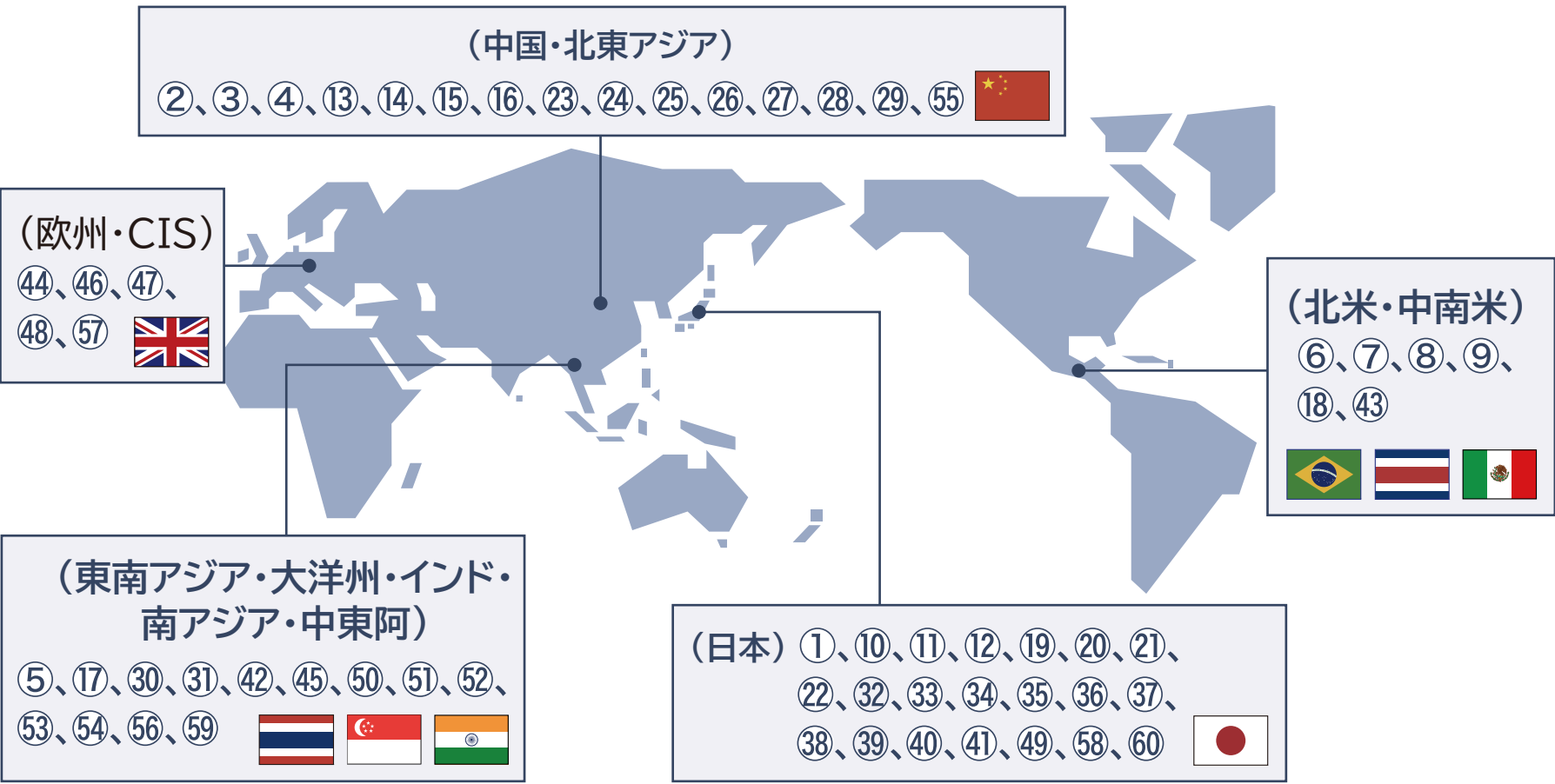
※2 当社グループが取り組むCO₂実質ゼロの拠点づくりとは、従来から継続する省エネ活動(例えば照明のLED化)や、FEMS (Factory Energy Management System) などの先進的省エネ技術、生産性向上、革新的モノづくりなどを推進するとともに、太陽光発電システムや蓄エネルギー機器、水素燃料電池などにより再生可能エネルギーの利活用の推進、100%再生可能エネルギー由来の電力や環境価値(電力証書およびCO₂クレジット)の調達、などの取り組みを組み合わせることにより、事業活動におけるCO₂排出を実質ゼロとする拠点等をグローバルすべてで実現することです。当社グループは2030年までに全事業会社で自社拠点におけるCO₂排出の実質ゼロ化を社内外に発信し本取り組みを進めています。

CO₂実質ゼロ拠点の拡大

当社グループでは2018年度にグループ初となるCO₂実質ゼロ拠点を実現して以降、2021年度までに5地域^{※3}9工場でCO₂実質ゼロ拠点を実現しました。以降は拡大フェーズに入り、2022年度は31拠点、2023年度は44拠点、2024年度は45拠点、2025年度は日本：21(前年+2)、中国・北東アジア：15(前年+1)、東南アジア・大洋州・インド・南アジア・中東阿：13(前年+8)、北米・中南米：6(前年+0)、欧州・CIS：5(前年+4)の計60拠点^{※4}でCO₂実質ゼロを達成、GIP2024+1の目標である「CO₂実質ゼロ拠点数 49拠点」を上回りました。

(各年度の達成拠点数からは2024年12月に連結対象外となったパナソニック オートモーティブシステムズ(株)で2023年度に達成した12拠点および2025年度期中に事業譲渡となったパナソニック ソーラー アモルトン(株)を除く)

CO₂実質ゼロ拠点グローバルマップ



※3 日本、中国・北東アジア、東南アジア・大洋州・インド・南アジア・中東阿、北米・中南米、欧州・CISの5地域
※4 以下、CO₂実質ゼロ拠点を示す。下線を引く中国の拠点では、2025年11月に施行された『再生可能エネルギーグリーン電力証明書管理実施細則(試行)』に基づく中国におけるグリーン電力証書の適用ルール変更前の基準で評価している。
～2021年度：①パナソニック エコテクノロジーセンター(株)、②パナソニック エナジー無錫(有)、③パナソニック エナジー蘇州(有)、④パナソニック マニユファクチャリング北京(有)、⑤パナソニック エナジータイ(株)、

環 境

環境マネジメント

気候変動 マテリアリティ

拠点のCO₂削減

事業活動におけるエネルギー・CO₂削減

2025年度の実績

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

⑥⑦⑧パナソニック ブラジル(有) (サンジョセ、マナウス、エストレマの3工場)、⑨パナソニック セントロアメリカナ(株)

2022年度：⑩パナソニック エナジー (株) 洲本工場、⑪パナソニック エナジー東浦(株)、⑫パナソニック エナジー南淡(株)、⑬パナソニック エレクトロニックデバイス江門(有)、⑭パナソニック デバイス天津(有)、⑮パナソニック デバイスマテリアル広州(有)、⑯パナソニック デバイスSUNX蘇州(有)、⑰パナソニック エナジーインド(株)、⑱パナソニック エナジー メキシコ(株)

2023年度：⑲パナソニック インダストリー(株) 本宮、⑳パナソニック エナジー(株) 住之江工場、㉑パナソニック エナジー (株) 徳島工場、㉒パナソニック エナジー (株) 二色の浜工場、㉓パナソニック モータ珠海(有)、㉔パナソニック モータ杭州(有)、㉕パナソニック デバイス タイコー深圳(有)、㉖パナソニック デバイス青島(有)、㉗パナソニック マニユファクチャリング廈門(有)、㉘パナソニック デバイスマテリアル蘇州(有)、㉙パナソニック デバイスマテリアル上海(有)、㉚パナソニック デバイス シンガポール(株)、㉛パナソニック カーボンインド(株)

2024年度：㉛パナソニック エレクトリックワークス(株) 新潟工場、㉜パナソニック エレクトリックワークス(株) 津工場、㉝パナソニック エレクトリックワークス電材三重(株) 本社工場、㉞パナソニック エレクトリックワークス電材三重(株) あのと台工場、㉟パナソニック ライティングデバイス久美浜(株)、㊱パナソニック スイッチギアシステムズ(株)、㊲パナソニック エナジー (株) 和歌山工場、㊳パナソニック エナジー (株) 守口工場、㊴パナソニック エナジー貝塚(株)、㊵Panasonic XC KADOMA、㊶パナソニック マニユファクチャリング タイ(株)、㊷パナソニック デバイス メキシコ(株)、㊸パナソニック マニユファクチャリングイギリス(株)

2025年度：㊹パナソニック デバイス ベトナム(有)、㊺パナソニック デバイス スロバキア(有)、㊻パナソニック デバイス ヨーロッパ(有)、㊼パナソニック インダストリー ヨーロッパ(有)、㊽パナソニック SPT (株) 石岡工場、㊾パナソニック APベトナム(有) (RFハノイ)、㊿パナソニック APベトナム(有) (LVフンイエン)、㊿パナソニック マニユファクチャリング タイ(株)、㊿パナソニック APインド(株)、㊿パナソニック・マニユファクチャリング・フィリピン(株)、㊿パナソニック エコシステムズ広東(有)、㊿パナソニック APエアコンマレーシア(株)、㊿パナソニック HVAC チェコ(有)、㊿パナソニック インダストリー (株) 虎ノ門(東京総務)、㊿パナソニック・ゴーベル エナジー インドネシア(株)、㊿パナソニック エナジー (株) 西門真地区

再生可能エネルギー利用拡大

当社グループは再生可能エネルギーの利用拡大に向け、再生可能エネルギーの自社拠点導入・活用と外部調達の推進に取り組んでいます。

2025年度の自社拠点における再生可能エネルギー導入量^{※5}は0.14TWhとなりました。

再生可能エネルギーの自社拠点導入に関しては、地域ごとの特性に応じてグローバルで推進しており、特に太陽光発電については太陽光発電システムを導入可能な拠点へ積極導入を進めています。

パナソニック HVAC&CC(株)は、マレーシアにあるパナソニック AP エアコンマレーシア(株) (以下、PAPAMY) の工場において、2024年度にはヒートポンプ式温水給湯暖房機(A2W)の生産工場の建屋に対して発電容量5.2MW規模の太陽光発電システムを導入しました。2025年度には空調用コンプレッサーの生産工場の工場建屋に対して新たに約4.0MW規模の太



パナソニックAPエアコンマレーシア(株)
太陽光発電システム

陽光発電システムを追加導入し、PAPAMY拠点全体として合計9.2MW規模の太陽光発電システムの稼働を開始しました。この規模はパナソニックグループの自社拠点太陽光発電システムとして最大級であり、年間発電量は合計で約10,338MWh (予測)、CO₂削減量は年間で計約6,703t (予測)に達し、拠点全体の全使用電力の約18%を太陽光発電で賄う見込みです。^{※6}

下記のWeb サイトには、再生可能エネルギー活用 of 具体事例を掲載しています。

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/site.html>

再生可能エネルギーの外部調達に関しては、グローバルで取り組みを推進しています。日本において、自社拠点は電力の使用者であると同時に小売電気事業者(登録番号A0136)として、2005年より自社拠点工場やオフィスへの電力供給を行ってきました。再生可能エネルギーに関しても、これまで培ってきた電力調達・電力取引のノウハウや経験を活かし、風力等に由来する100%再生可能エネルギー電力、および非化石証書等や化石燃料由来CO₂排出をオフセットするクレジット等の環境価値の調達を行っています。この取り組みは、日本のみならず中国や東南アジア地域のCO₂実質ゼロ拠点実現にも貢献しました。加えて、2021年度に開発を決定した自社拠点専用太陽光発電所(約18,000kW)について、2023年2月、パナソニック エナジー (株) 向けに稼働を開始しております。2023年度は、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 インダストリー (株) 向けに、約11,500kW規模の発電所が稼働を開始しました。続く2024年度には、さらに約18,000kW規模の発電所が稼働し、パナソニック(株) くらシアプライアンス社への電力供給も新たにスタートしています。また同年度には、パナソニック エナジー (株) およびパナソニック インダストリー (株) 向けに、陸上風力発電所からの電力調達も本格的に始まりました。このように当社グループは新たな再生可能エネルギー電源の普及拡大にも貢献していきます。

当社グループは2019年8月、事業活動で使用する電力を100%再生可能エネルギーにすることを目指す国際的なイニシアチブ「RE100」に加盟しました^{※7}。2050年までにグローバルで使用する電力のすべてを100%再生可能エネルギーへ切り替えることを目指しており、2025年度の進捗率は37.2%です。

※5 主に太陽光が対象。ヒートポンプ含まず

※6 プレスリリース(2026年2月12日) <https://news.panasonic.com/jp/topics/206608>

※7 プレスリリース(2019年8月30日)

パナソニックが「RE100」に加盟 100%再生可能エネルギーによる事業運営を目指す

<https://news.panasonic.com/jp/press/data/2019/08/jn190830-1/jn190830-1.html>



パナソニックグループ向け 陸上風力発電所

環 境

環境マネジメント

気候変動 マテリアリティ

拠点のCO₂削減

事業活動におけるエネルギー・CO₂削減

2025年度の実績

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

■ エネルギー・CO₂削減に向けた取り組み

エネルギー・CO₂削減を確実に実行するためには、拠点の各施設のエネルギー使用状況や対策による削減効果の見える化が重要です。これまでグローバル全製造拠点において4万点以上の計測装置やファクトリーエネルギーマネジメントシステム(FEMS)を導入し、エネルギー使用状況の見える化や分析を行うメタゲジ^{※8}を推進しています。下記のWebサイトには、工場省エネ支援サービスの具体事例を掲載しています。

🔗 <https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/site/service.html>

加えて2025年度は、非製造拠点での省エネ活動拡大にも取り組みました。非製造拠点は製造拠点と比較して後回しにされがちですが、非製造拠点においても、照明、空調、IT機器、搬送設備など多様なエネルギー消費源を有しており、省エネの取り組みを進めるうえで重要かつ難解な領域です。

非製造部門は製造部門と比べて稼働時間や使用負荷が不定期であるため、運用改善や設備更新による省エネ余地が大きい領域でもあります。こうした課題認識のもと、当社グループの非製造拠点のうち、共通性と波及効果を鑑み、代表事例として、開発部門、物流倉庫、ビル施設管理部門の3事例を抽出し、外部の専門家による省エネ診断を実施しました。

診断で得られた知見は、非製造拠点で活用しやすい形で社内に展開するとともに、社内の専門家による解説等も含めて分かりやすい形式に再整理してマニュアルや効果試算ツールとしても社内に公開し、各拠点が省エネを検討する際に改善テーマの抽出や効果の見極めを行いやすい環境を整えました。現在、これらの知見やツールを活用しながら、非製造拠点においても省エネ活動の着手と横展開を進めています。これにより、非製造拠点における省エネ活動の加速推進を図り、製造・非製造を問わずグループ全体で知見の共有と横展開を進め、事業活動におけるエネルギー使用量およびCO₂排出量の削減を着実に推進していきます。

※8 当社グループの造語で、メータやゲージなどの計測器を導入してエネルギー使用量が見える化し、測定可能な削減対策を実行すること

■ 中国地域省エネ支援活動

中国では、カーボンピークアウト・カーボンニュートラルに関する国家方針のもと、CO₂排出削減がより一層重視されています。中国国内に多くの事業場を有する当社グループは、地域全体の効率的な省エネ活動の実現を目指し、2022年度から中国地域省エネ支援活動を本格的に推進しています。

2022年度から2024年度にかけては、地域省エネプラットフォームを構築し、本社および外部専門家と連携した省エネ診断、省エネインフラの整備、人材育成に取り組みました。あわせて、専門研修や省エネ診断見学、社外先進企業の見学などを通じて、地域メンバーの診断力・提案力の向上を図りました。

2025年度には、地域メンバーを中心とした省エネ診断サービスを開始し、地域における省エネ支援の自走化を実現しました。2工場で省エネ診断を実施し、年間1,173.47MWhの省エネ効果を見込んでいます。さらに、診断精度の向上と課題抽出の迅速化に向けて、コンプレッサー測定・分析キットをはじめとする12種類の省エネツールを提供し、省エネ課題の発見と効果の見える化を進めました。

引き続き、CO₂実質ゼロ拠点の実現に向け、中国地域全体で迅速かつ効率的に省エネの取り組みを推進し、パナソニックグループの中国地域における省エネレベルの向上を図っていきます。

2025年度の実績

2025年度の事業活動で使うエネルギー量は4.5TWhとなり、またスコープ1、2のGHG排出量合計はCO₂クレジットによる差し引きを含むと1,142千トンCO₂でした。

2025年度のエネルギー・CO₂削減取り組みへの投資額は47億円^{※9}でした。

この他の各種エネルギー使用量等は環境データページ(P47～50)に記載しています。

※9 エネルギー・CO₂削減に関する投資はすべて含む。ただし差額集計あるいは按分集計を行っていない



中国地域 省エネ診断活動

環 境

環境マネジメント

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

- サーキュラーエコノミーの取り組み
- サーキュラーエコノミー型事業の創出
- 循環型モノづくりの進化

環境データ

その他の取り組み

資源 マテリアリティ

サーキュラーエコノミーの取り組み

お客様のライフスタイルの変化とともに、モノではなく機能を使用する考え方が新たな価値観としてグローバルに広がっています。また、欧州で、資源消費に依存せず、持続可能な経済成長を目指すサーキュラーエコノミーの実現が経済戦略の1つとして位置づけられたことを契機に、お客様の価値観の変化と合わせて、この流れがグローバルに進展しています。当社グループは、「サーキュラーエコノミーグループ方針」に則り(P14を参照)、資源の有効活用と顧客価値の最大化に取り組みます。

当社グループの推進するサーキュラーエコノミーの取り組みには、サーキュラーエコノミー型事業の創出と従来の循環型モノづくりの進化という2つの側面があります。

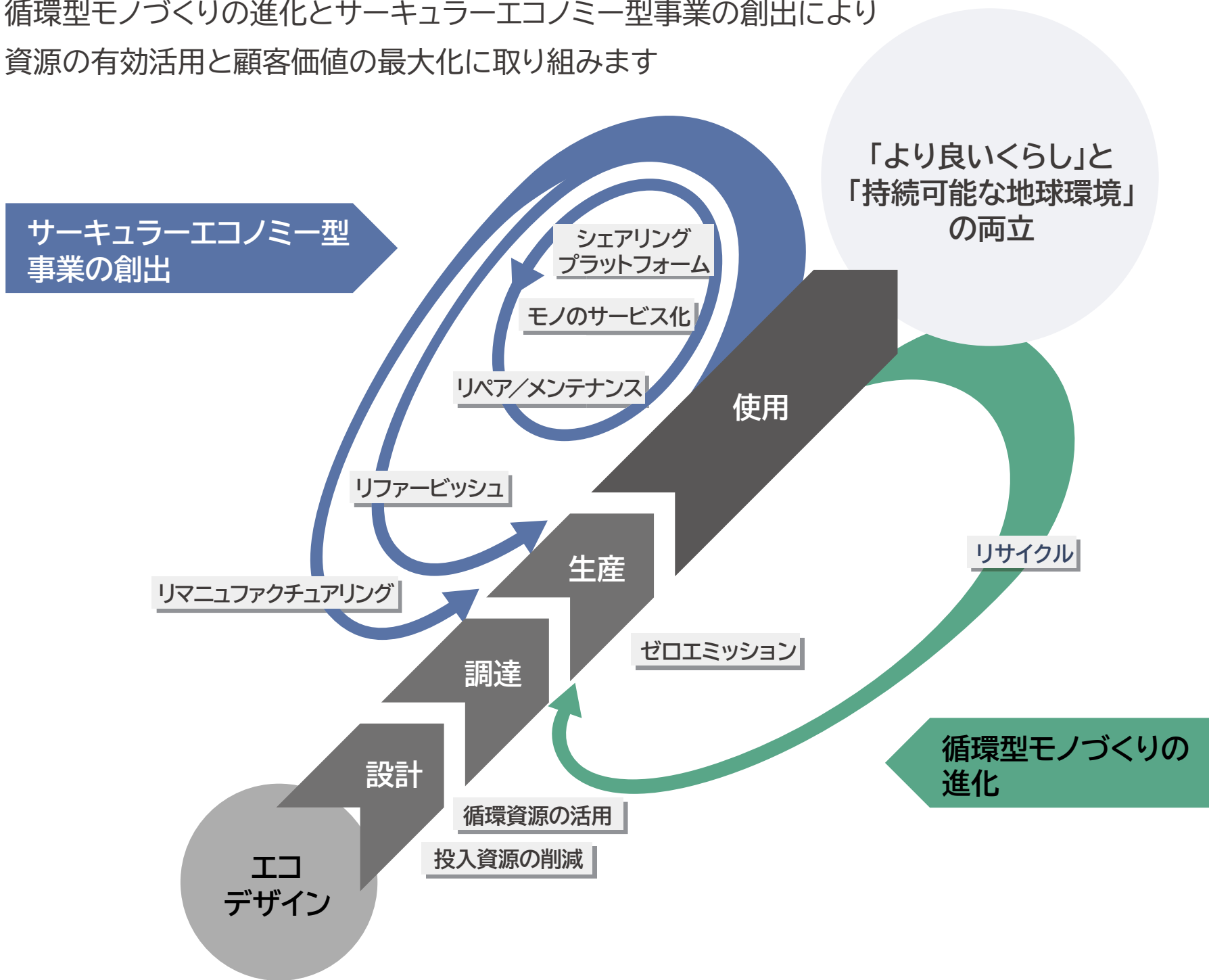
モノではなく機能を使用するという新しい価値観を具現化するため、1つの製品を多くの人で共有する「シェアリングサービス」、機能をベースにしてサービスを充実させる「モノのサービス化」、製品そのものや製品に使われている部品を再生・再利用することで、その機能・価値・寿命を最大限に活用する「リペア／メンテナンス、リファービッシュ、リマニュファクチャリング」事業などのサーキュラーエコノミー型事業を創出することに取り組みます。

一方、投入資源の削減と循環資源の活用、生産活動でのゼロエミッション化、製品のリサイクルである従来の循環型モノづくりに継続して取り組み、さらに、新規材料や最新のデジタル技術を活用し、循環型モノづくりを進化させます。

これらの取り組みを、設計、調達、生産の各プロセスで資源効率を高めることにより、お客様の使用時の価値を最大化するエコデザインの考え方を基軸に推進し、Panasonic GREEN IMPACTに掲げている「より良い暮らし」と「持続可能な地球環境」の両立を目指します。

【サーキュラーエコノミーの取り組みコンセプト】

循環型モノづくりの進化とサーキュラーエコノミー型事業の創出により
資源の有効活用と顧客価値の最大化に取り組みます



具体的な活動として、GIP2024+1の達成に向けた取り組みを進めました。

再生樹脂の使用量については、バージン樹脂の価格の大幅な下落により計画どおりに進まず、当初目標であった25,000トンを達成することができませんでしたが、活用する部材に求められる特性への対応、供給量の安定的確保、製造側での使いこなす工夫、リサイクル技術開発などを進め、2025年度は累計で1.7万トン^{※1}の使用量に達しました。

また、サーキュラーエコノミー型事業については、GIP2024+1で掲げている新たな事業の立ち上げには至りませんでした。既存の15事業においては、再生材の使用をより多くの製品へ拡大するなど、幅広い製品・サービスに適用することを推進しました。

GIP2028ではサーキュラーエコノミー関連におけるKPIを新たに設定しています。再生樹脂の使用量については、2026年度に17,000トン、2028年度に22,000トンの使用目標を設

環 境

環境マネジメント

気候変動

マテリアリティ

資源

マテリアリティ

サーキュラーエコノミーの取り組み

サーキュラーエコノミー型事業の創出

循環型モノづくりの進化

環境データ

その他の取り組み

定しています。また、再生鉄をもう一つの目標として積極的に取り組んでいきます。サーキュラーエコノミー型事業については、引き続き新たな事業の立ち上げに取り組み、2028年度までに既存の15事業から17事業へ拡大していきます。

サーキュラーエコノミー型事業への転換を適正に評価し、イノベーションを促進するため、サーキュラーエコノミーの認知拡大に取り組んでいます。2025年11月にブラジル・ベレンで開催されたCOP30にて、「持続可能な開発のための世界経済人会議」(WBCSD)はUNEP(国連環境計画)が主催する「One Planet Network」と共同で、「ビジネスのためのグローバル循環性プロトコル」(略称「GCP^{※2}」)を発表しました。GCPはグローバルのさまざまな産業、学術機関、シンクタンク、政策立案者、標準化機関、金融機関など幅広い関係者の協力のもとで開発されました。当社グループはGCPに賛同し、世界中の様々な企業にとってサーキュラーエコノミーの評価と情報開示のための実用的な枠組みとなるようGCPの開発に積極的に関与・支援しました。「GCP Front Runner Coalition」の一員かつサーキュラーエコノミー型事業のフロントランナー企業として、当社グループ内でのGCPの活用・導入を検討しています。

※1 確定実績数値。算定範囲の見直しにより、有価証券報告書記載数値(2026年6月時点)を更新

※2 <https://www.wbcsd.org/actions/global-circularity-protocol-for-business-gcp/>

サーキュラーエコノミー型事業の創出

シェア型賃貸住宅などでの洗濯機の共同利用をより快適にする、業界初の新サービス「LAUNDROOM(ランドルーム)」の提供を開始しました^{※3}。節電・節水性能に優れた当社のなめドラム式洗濯乾燥機を設置し、さらにIoT対応によって入居者が洗濯機の稼働状況を確認したり、洗濯完了の通知を受け取ったりできる機能を提供しています。また、修理窓口の設置により、万が一のトラブルにも迅速に対応可能です。これらの取り組みにより、複数人で生活する賃貸物件における洗濯機の共同利用を、より快適で便利なものへと進化させるトータルソリューションを実現しています。野村不動産(株)様が展開するコリビング賃貸レジデンス「TOMORE(トモア)」の第1弾である「TOMORE品川中延」や、大和ハウスグループの(株)コスモスイニシア様が運営するシェアレジデンス「nears(ニアーズ)横浜白楽」^{※4}、さらにHAUN(株)様が運営するコリビング「HAUN尾久」「HAUN蔵前」^{※5}などに加え、「TOMORE(トモア)」第2弾となる「TOMORE田端」や学生寮^{※6}でも導入事例があり、その普及はますます広がっています。

※3 <https://news.panasonic.com/jp/press/jn241112-1>

※4 <https://news.panasonic.com/jp/topics/206603>

※5 <https://news.panasonic.com/jp/press/jn250801-2>

※6 <https://news.panasonic.com/jp/topics/206607>



モノのサービス化では、冷やす価値提供サービスとして、医薬品の安心・安全輸送を実現する保冷輸送容器「VIXELL」のレンタルサービスを提供しています^{※7}。抗がん剤などのバイオ医薬品は、保管や輸送中においても厳格な温度管理が求められています。製薬業界ではグローバル化が進み、医薬品の輸出入においても保冷容器が使われていますが、手間と費用を掛けて容器を回収し再利用する取り組みが十分に浸透しておらず、保冷容器が使い捨てられているのが現状です。そこで持続可能な社会を実現するために、VIXELLを輸送容器として貸し出すだけでなく当社自らが輸送先からVIXELLを回収し、リファーマービッシュのうえ他のレンタル先へ貸し出すサービスを2023年4月から開始しています。このサービスは日本からの輸出だけでなく、ヨーロッパからの輸出にも対応しており、今後対応地域を増やす計画です。更には輸送品目について医薬品のみならず、2025年8月にはデイブレイク(株)様が実施した冷凍寿司の日本から米国への空輸実証に対しVIXELLを提供し、保冷輸送時の温度管理と品質維持の実証に成功しました。これにより今後冷凍食品のコールドチェーン構築への貢献が期待されています。

また、お客様からの要望に応え、より多くの貨物輸送に適した「VIXELLパレット」、「VIXELLコンテナ」のレンタルをそれぞれ2024年4月、2025年6月から開始しました^{※8}。VIXELLパレットおよびVIXELLコンテナはVIXELLボックスの特長である堅牢・軽量・長時間保冷を踏襲しているため、保冷に電源を必要とする従来のコンテナに比べて軽量であり輸送時のCO₂排出量の低減に貢献できると考えています。また、VIXELLパレットにおいては保冷車をチャーターすることなく複数の荷主の貨物をまとめて運ぶ「路線便」が利用でき、また幅が約1,000mmと国内の物流にも適した寸法であることから、日本の「物流2024年問題」の解決にも貢献できると考えています。

※7 <https://www.panasonic.com/jp/business/vixell.html>

※8 <https://news.panasonic.com/jp/press/jn240306-2>

ドラム式洗濯乾燥機 NA-LXシリーズを対象に省エネ性能に優れたヒートポンプ乾燥機能を長く安心してご使用いただくための「ヒートポンプユニットクリーニングサービス^{※9}」を、2024年5月に開始しました。このサービスでは、独自の研修を受けた認定技術員がご自宅を訪問し、開発した専用治具でヒートポンプユニットおよび乾燥経路を丁寧にクリーニングします。当社独自の「トップユニット構造」により、ヒートポンプユニットを本体上部に配置しているため、本体の移動や大がかりな分解作業が不要で、設置されたその場で本格的なクリーニングが可能です。これにより、最適な乾燥性能を維持し続けることができます。本サービスを通じて、常に快適にご使用いただける安心を提供するとともに、長く使い続けることで自然と環境貢献につ



環 境

環境マネジメント

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

サーキュラーエコノミーの取り組み

サーキュラーエコノミー型事業の創出

循環型モノづくりの進化

環境データ

その他の取り組み

ながる価値をお届けします。今後も、環境負荷の低減を意識したモノづくりをさらに加速していきます。

※9 <https://news.panasonic.com/jp/press/jn240527-2>

また、リファーマビッシュとして、2024年4月からパナソニック検査済み再生品(保証付)「Panasonic Factory Refresh」の販売と定額利用サービスの事業をスタートしました。本事業では、当社グループに戻ってきた家電(洗濯機や冷蔵庫やテレビなど計12カテゴリー)をもう一度使える状態に再生して販売する活動に取り組んでいます※10。当社グループの監修による高い品質基準の下、当社グループ品質として認められたものだけをご提供しています。例えば、テレビの場合では本体や付属品の使用に支障があるキズ・破損・欠品の確認、外観の清掃、映像の確認、不良箇所に応じた部品交換、製品安全検査の全数実施、当社グループ基準の画質調整・性能検査を行った上でお客様にお届けしています。



※10 <https://news.panasonic.com/jp/press/jn250217-1>

また、モジュール型設計によって投入資源を削減した商品も、資源の有効活用を促進する点で、サーキュラーエコノミー型事業と位置づけることができます。

2022年6月より、欧州・北米市場向けに販売を開始したモジュール式パーソナルケアシステムは、一つのボディに5種のヘッドが着脱可能なモジュール式パーソナルケア商品です※11。髭・髪・体毛・鼻毛のトリミング、髭剃りや歯磨きなどの必要なケアパーツだけを購入できます。バッテリーやモータを1台のボディに集約し、日常のケアや旅先出張先での身だしなみニーズの変化にも柔軟に対応することができます。

また、メインユニットおよび電源アダプターの共通化設計により製品重量を従来比約60%削減し、省資源化を実現しています。このような合理的なシステムのアイデアで環境負荷低減に貢献していることが高く評価され、インターナショナルフォーラムデザインが主催する「iF デザインアワード 2023」において金賞を受賞しました。その後も様々なメディアで取り上げられ、賞を獲得するなどの高い評価を受けています。

2024年9月より、欧州・米国市場に向けて新たに4種類のヘッドを追加しました。これにより本格的なバリカンを使用したヘアカットや、髭の繊細なスタイリング、眉毛ケアに加え、ブラシによる洗顔や足の角質ケアなど、全身のトータルケアが可能となりました。

※11 <https://shop.panasonic.com/pages/multishape>



また、別のモジュール型設計の例として、頑丈ノートパソコン「TOUGHBOOK (タフブック)」はモジュラー構造を採用しており、豊富なアタッチメントオプション(別売)から必要な機能を選んで、後からお客様自身で追加することができます。例えばID 認証方法の変更に伴い非接触ICカードリーダーを追加したい場合でも、機器本体を新たに購入する必要はありません※12。モジュラー構造を採用することで、用途の変化に柔軟に対応できるだけでなく、機器の長期利用を促進します。万一の故障が発生した場合でも、必要なオプションのみを交換すれば済むため、本体ごと買い替える必要がなく、廃棄ロスの削減を通じて環境負荷の低減にも貢献します。

※12 <https://connect.panasonic.com/jp-ja/products-services/tough/lineup/40-j/extensibility>

また、循環資源を活用した商品についても資源の有効活用を促進することから、サーキュラーエコノミー型事業と考えることができます。プロジェクター「PT-VMZ82シリーズ」は、製品本体に使用しているプラスチック総量の約59%※13を再生樹脂由来としたサステナブルな本体設計を実現しました。外装キャビネットや内部の一部構造部品に再生樹脂を採用し、材料特性を評価したうえで用途に応じて選定しました。

安定した品質を確保するとともに、20,000時間※13使用可能な高信頼レーザー光源と長寿命エコフィルタートとの組合せによる保守作業や運用コスト・廃棄物の削減、オートパワー機能等の省電力機能、ペーパートレイ製品による梱包材の採用などを通じて、環境負荷低減に貢献します。

※13 <https://connect.panasonic.com/jp-ja/products-services/projector/lineup/vmz82>

また、タイにおいて、7-Eleven様を運営するCP ALL Plc.様との協業により、2022年6月から使用済み乾電池の回収を開始しました。2024年3月には製鉄会社のUMCMetals Ltd. 様と協業し、当社グループ製使用済み乾電池のリサイクルスキームを確立しました。これにより、環境負荷物質を含まない当社グループ製乾電池を熔融して再利用可能な材料を取り出すことが可能となり、電池リサイクルを通じた資源の有効活用を促進していきます。なお、2024年6月には、7-Eleven様の設置回収ボックス拠点数1,000店舗を達成しています。

※14 <https://news.panasonic.com/jp/topics/205760>



環 境

環境マネジメント

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

- サーキュラーエコノミーの取り組み
- サーキュラーエコノミー型事業の創出
- 循環型モノづくりの進化

環境データ

その他の取り組み

以上のように、当社グループはサーキュラーエコノミー型事業の創出に向け、様々な取り組みを開始しています。今後、さらにサーキュラーエコノミー型事業の創出を拡大していきます。

1	冷やす価値提供サービス“エスクーボシーズ”	9	工場廃材のアップサイクル(別用途としての活用)
2	医療向けクーラーボックス“VIXELL”のレンタルサービス	10	脱プラスチック製パッケージの採用
3	あかりの機能提供サービス“あかりEサポート”	11	道路トンネル用換気送風システムのメンテナンス
4	法人向けPCサブスクサービス“スリムワークサポート”での電池マネジメント“バッテリーライフサイクルNAVI”	12	家電製品のリファバービッシュ “Panasonic Factory Refresh”
5	所有建物の複合施設としてのリノベーション	13	再生樹脂の自社製品への採用
6	セルロース混合樹脂“kinari”の展開と自社製品への採用	14	ユーザー交換可能なモジュラー構造
7	顧客店舗設備のリファバービッシュ(中国)	15	賃貸住宅向け洗濯乾燥機シェアリング“LAUNDROOM”
8	賃貸住宅向け家電サブスク“noiful”		

循環型モノづくりの進化

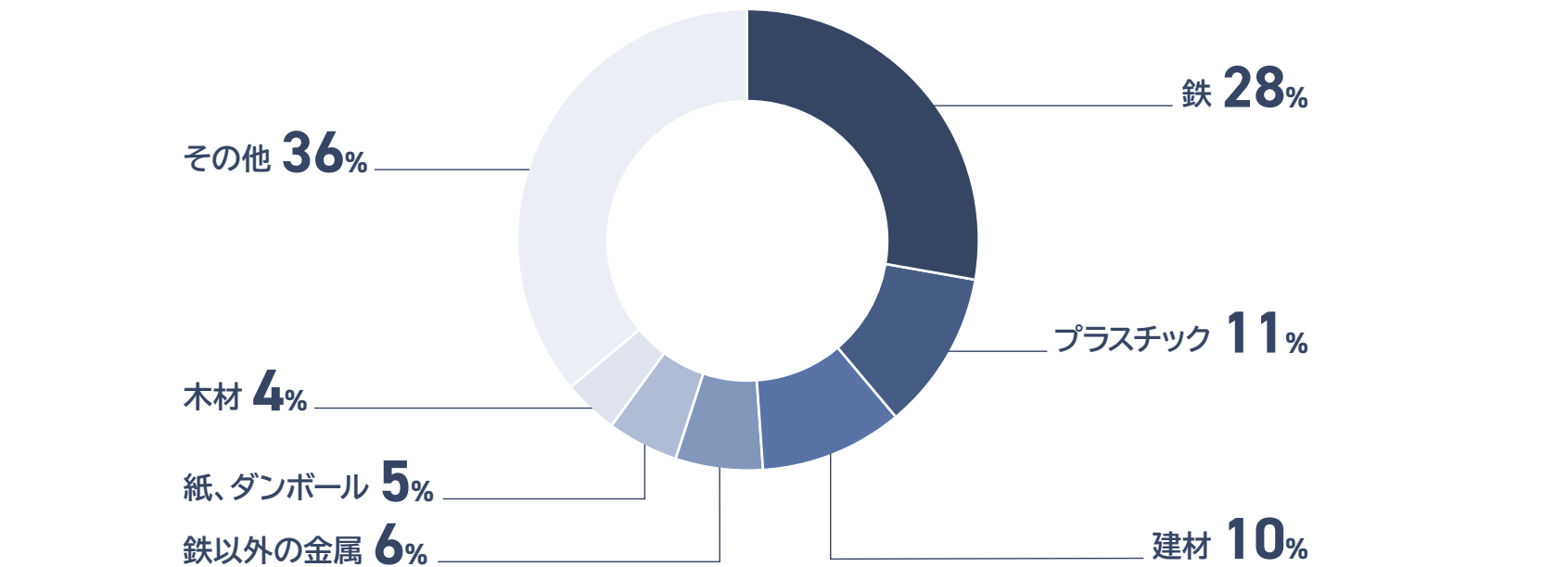
当社グループの事業は、家電製品や電子部品・電池等の部品から住宅、および、B2B ソリューションなど、幅広い分野におよぶため、鉄(投入資源全体の28%)、プラスチック(11%) など、多種の資源を活用しています。循環型モノづくりにおいては、投入資源の削減をこれまで以上に進めるとともに、循環資源の活用拡大についても、資源の種類ごとに、その特性にあわせた循環の仕組みづくりに取り組んでいます。

さらに当社グループは、グループ全体の資源別投入量を把握することで、循環資源活用への課題を明確化しています。例えば再生樹脂の場合、バージン樹脂の価格の大幅な下落、活用する部材に求められる特性への対応、供給量の安定的確保、製造側での使いこなす工夫、リサイクル技術開発などの課題に取り組むことで、2025年度は1.7万トン※¹の再生樹脂を製品に活用しました。ただし、上記の取り組みが計画どおりには進まず、GIP2024+1の目標を達成することはできませんでした。今後は、こうした課題への対応を加速させ、再生樹脂の使用促進に向けて着実に取り組んでいきます。さらに、環境負荷のより小さい植物由来樹脂等の材料の開発や製品への適用を進めていきます。

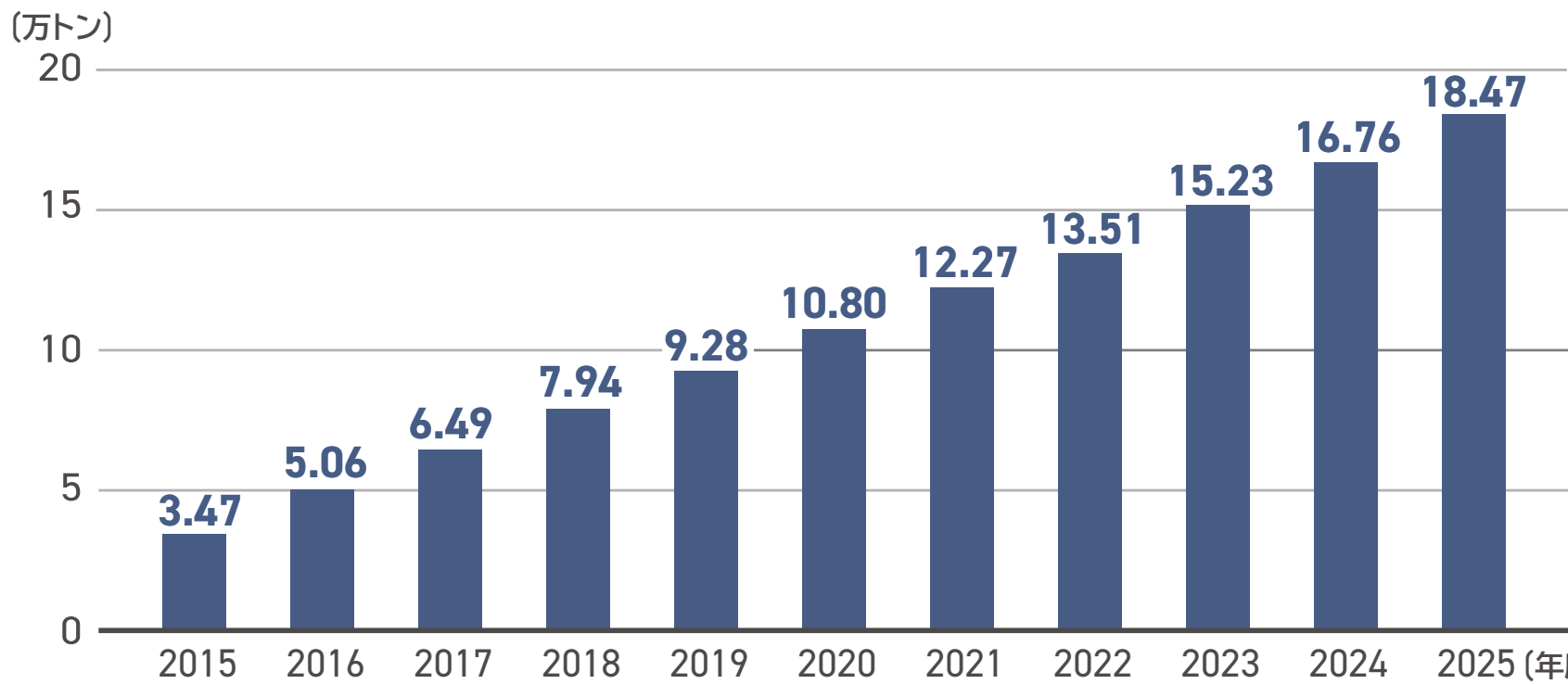
また、工場廃棄物リサイクル率※¹⁵においては、従来から日本や諸外国では、それぞれリサイクル基盤の差に応じた目標設定をしてきましたが、ゼロエミッション活動が重要であるとの認識に立ち、2010年度以降の目標設定をグローバルで統一し、全グループにおける廃棄物リサイクルの高位平準化を図ってきました。近年、工場廃棄物リサイクル率は99%以上の高水準を維持しており、2025年度の目標値からは除外しました。

※15 工場廃棄物リサイクル率＝再資源化量÷(再資源化量＋ 最終処分量)

2025年度投入資源の内訳(種類別)



再生樹脂利用実績の推移(2015年度からの累計)



投入資源の削減

投入資源を最小化するためには、製品質量を削減することが大切です。当社グループは製品環境アセスメント(<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/green-products.html> 参照)を通じて、軽量化・減容化、部品点数の削減など、商品の企画設計段階から省資源化を進めてきました。また製品ライフサイクルで投入資源の削減を進めるという視点から、部品リユース、長期使用性向上、電池の取り外し容易化、回収・再資源化時に必要な表示などの取り組みも同時に行っています。下記のWebサイトには、軽量化・リサイクルしやすい設計の具体事例も掲載しています。

https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/resources/recycling_oriented_manufacturing.html

環 境

環境マネジメント

気候変動

マテリアリティ

資源

マテリアリティ

サーキュラーエコノミーの取り組み

サーキュラーエコノミー型事業の創出

循環型モノづくりの進化

環境データ

その他の取り組み

■ 循環資源の活用

「商品から商品へ」をコンセプトに、使い終わった商品から取り出した資源を活用する取り組みの拡大を進めています。樹脂では、使用済み家電製品（冷蔵庫・エアコン・洗濯機・テレビ）から取り出した樹脂の当社グループ製品への再利用を進めています。また鉄でも、使用済み家電製品から取り出した鉄スクラップの当社グループ製品への再利用を2013年より始めています。

下記のWebサイトには、「商品から商品へ」の具体的事例や使い終わった商品から資源を取り出す際の効率化や自動化に対する開発の事例も掲載しています。

https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/resources/recycling_oriented_manufacturing.html

☑ パナソニックが考える資源循環

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/resources-recycling.html>

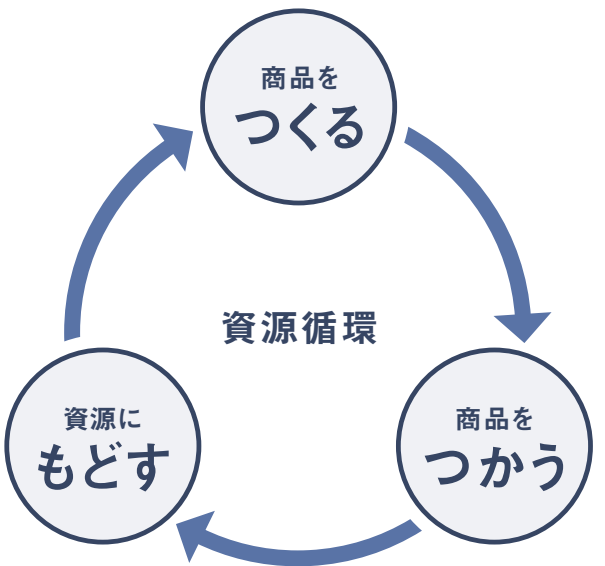
■ 再生樹脂の使用拡大

回収された廃家電から、鉄や銅、アルミなどの金属だけでなく樹脂も有効に活用すべく、家電リサイクル工場であるパナソニックエコテクノロジーセンター（株）（PETEC）とパナソニック（株）加東資源循環工場が連携して、樹脂循環の取り組みを推進しています。



PETECでは、廃家電のシュレッダーダストから、用途や物性の異なる主要3種類の樹脂、ポリプロピレン(PP)、アクリロニトリルブタジエンスチレン(ABS)、ポリスチレン(PS)を、当社グループ独自の近赤外線識別技術などを用いて純度95%以上の高精度で選別します。

PETECで選別・回収された単一の樹脂は、近隣に立地しているパナソニック（株）加東資源循環工場へ持ち込まれ、さらなる高純度化と物性回復が行われ再生樹脂となります。加東資源循環工場は、家電等の生産・販売における再生樹脂の活用促進のための製造・開発実証拠点であり、性能を高める技術の開発など、再生樹脂の利用拡大に貢献しています。一般的に樹脂は強度



や寿命が経時劣化するため、再生して様々な製品の部位・部材へ適用させるためには、物性を回復させる必要があります。製品に要求される物性は樹脂により異なりますので、当社グループ独自の酸化防止剤の添加や、再生樹脂と新しい樹脂材料の調合など、リサイクルPP・PS・ABSそれぞれの特性を見極め、樹脂部品に適した処方を使いこなし技術確立しています。今後、さらに再生樹脂使用量を拡大するために、パナソニック（株）加東資源循環工場でこれまで培ってきた再生樹脂の開発、品質評価技術を基盤として、再生樹脂供給メーカーの開拓を図っていきます。

新規循環資源の開発・展開

古紙や端材など植物廃材に含まれる繊維であるセルロースファイバーは環境負荷の少ない資源として注目されています。当社はこのセルロースファイバーを活用し石油由来樹脂の使用量を減らす研究開発を2015年度に開始し、2018年度には高い割合でセルロースファイバーを樹脂に複合し、樹脂使用量を抑えた加工しやすい成形材料の開発に成功しています。この成形材料は「kinari（キナリ）」と名付けてブランド化し、2022年にはセルロースファイバー含有率55%の「kinari55-PP」※16、2024年には含有率70%（バイオマス度70%）の「kinari70-PP」※17の量産販売に着手しました。またサトウキビの搾りかす（廃糖蜜）から製造されるバイオポリエチレン（バイオマス度90%以上）を石油由来樹脂の代わりに複合し、従来同等の強度物性を維持しながらバイオマス度90%以上を実現した「kinari90」のサンプル販売を2024年に開始しています※18。

実用化面では「kinari」をパナソニックエレクトリックワークス（株）の照明器具製品である「S-story（エスストーリー）ペンダント」のセードに採用し、材料重量比で約50%の植物繊維を用いることで、石油由来樹脂の使用量を半減※19しています。自然素材の温かみを活かし、成形時に生まれるマーブル模様を意匠として取り入れることで、量産品でありながら一台一台異なる表情を実現しています。点灯時には光が柔らかく透過し、空間に穏やかな印象を与え、さらに色調や香りが時間とともに変化するなど、素材が育つような趣きを味わうことができます。

また、高強度化による適用範囲の拡大にも取り組んでおりエンジニアリングプラスチックとの複合化技術を開発し、80℃の温度条件下でPBT-GF30%（ポリブチレンテレフタレートにグラスファイバー30%含有した材料）と同等の強度で比重の小さいセルロースファイバー成形材料の開発にも成功しています※20。さらに完全生分解性を目指した開発にも取り組んでおり、2022年には植物由来樹脂（ポリ乳酸など）を複合し、土壌分解可能な成形材料を開発しました※21。

「kinari」を起点とした地域資源の活用と共創活動にも力を入れており、京都府福知山市と連



3種の樹脂を同時に選別できる近赤外線樹脂選別機



環 境

環境マネジメント

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

- サーキュラーエコノミーの取り組み
- サーキュラーエコノミー型事業の創出
- 循環型モノづくりの進化

環境データ

その他の取り組み

携協定を締結し、市内森林の間伐材を原材料に用いた環境配慮型食器の製品化を共同で実現しました。2023年9月からは、福知山市立の全小中学校23校で約6,700セットの学校給食用食器の使用を開始するとともに、全小中学校での環境教育を実施しており、その教育内容についてはパナソニックグループとしても協力しています。他にも地域企業との連携では沖縄県のパイナップル葉残渣を活用した「新素材タンブラー」を(株)フードリボン様と共同で2024年に開発しました^{※22, ※23}。

これら取り組みは、2021年度に日刊工業新聞社主催の第50回日本産業技術大賞「文部科学大臣賞」、2025年4月には公益財団法人 市村清新技術財団より「第57回市村賞 市村地球環境産業賞 功績賞」を受賞する^{※24} など、社外からも高い評価を受けています。

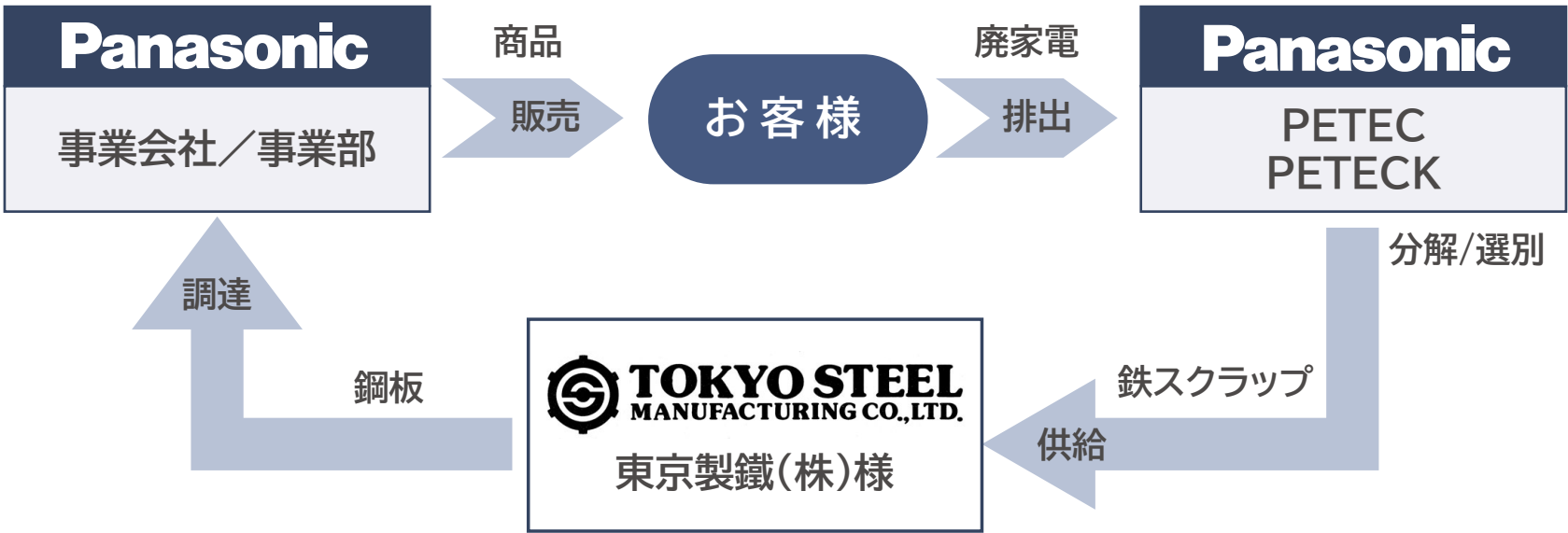
今後、本技術を新たな製品開発に展開していきます。さらに、新たな循環資源の開発にも注力していきます。

- ※16 <https://news.panasonic.com/jp/press/jn190708-1>
- ※17 <https://news.panasonic.com/jp/press/jn210204-1>
- ※18 <https://news.panasonic.com/jp/press/jn220318-2>
- ※19 <https://news.panasonic.com/jp/press/jn260306-1>
- ※20 <https://news.panasonic.com/jp/press/jn250515-2>
- ※21 <https://news.panasonic.com/jp/press/jn221206-1>
- ※22 <https://news.panasonic.com/jp/press/jn230825-2>
- ※23 <https://www.city.fukuchiyama.lg.jp/site/kyouiku/59063.html>
- ※24 <https://news.panasonic.com/jp/press/jn250421-2>

再生鉄の循環スキーム構築

当社グループは東京製鐵(株)様と共同で、使用済み家電製品から発生する鉄スクラップをリサイクルし、再び当社グループの製品材料の鋼板として使用する再生鉄の資源循環取引スキームを、2013年7月から開始しました。使用済み鉄スクラップを支給し鋼板として買い戻すスキームは、国内電機業界初の取り組みとなります。

電炉鋼板の自己循環スキームイメージ



具体的には、PETECおよびパナソニック エコテクノロジー関東(株)(PETECK)で回収された家電製品由来の鉄スクラップを、東京製鐵(株)様に納入し、電炉鋼板^{※25}に加工後、再び当社グループがそれを調達し製品に活用します。東京製鐵(株)様と検討を始め、再生鉄の品質を製品に使用できるレベルまで上げたり、加工性を向上させたりするための技術開発を行い、電炉鋼板特性に合った使い方を抽出し、さらに用途ごとに要求される特性(形状や強度、溶接性など)をチューニングして、電炉鋼板の薄板を製品へ導入してきました。そのような実績を経て、当社グループ資本の家電リサイクル会社から納品された鉄スクラップを電炉鋼板に使用するスキームが実現しました。当初、当社グループからの鉄スクラップの提供は月50トン程度でしたが、2025年度は1年間で1,300トン以上を東京製鐵(株)様に納品し、住宅用天井材や洗濯機など当社グループ関係会社製品に利用しています。

また、使用済み製品に限らず、工場から発生する廃棄物についても循環利用を進めています。パナソニック エレクトリックワークス(株)新潟工場では、製品の生産過程で発生する鉄スクラップを電炉メーカーに提供し、そこで製造された再生鉄を当工場で生産する製品の一部に活用しています^{※26}。工場で発生した鉄スクラップから再生鉄を製造し、それを同じ工場に戻して再利用する取り組みは、当社グループとして初めての事例です。具体的には、溶融亜鉛めっき鋼板を活用しており、2023年度に一般加工用および2026年度に絞り加工用として照明器具部品に採用しています。さらに、塗装溶融亜鉛めっき鋼板については、2026年度に照明器具本体への適用を開始しました。これら量産導入は、照明業界としては初めての取り組みです。また、樹脂についても同様の循環利用の取り組みを行っています。

※25 鉄スクラップを電気炉で溶解・精錬してつくられる鋼板のこと

※26 <https://www2.panasonic.biz/jp/lighting/facilities/baselight/id/environment/>

廃プリント基板を活用した金銀銅の循環スキーム構築

三菱マテリアル(株)様と協業し、廃家電から発生する廃プリント基板から回収した金・銀・銅を、再び当社グループ主体で活用する「PMP (Product – Material – Product) ループ」を共同で構築・運用しています^{※27}。

環 境

環境マネジメント

気候変動

マテリアリティ

資源

マテリアリティ

サーキュラーエコノミーの取り組み

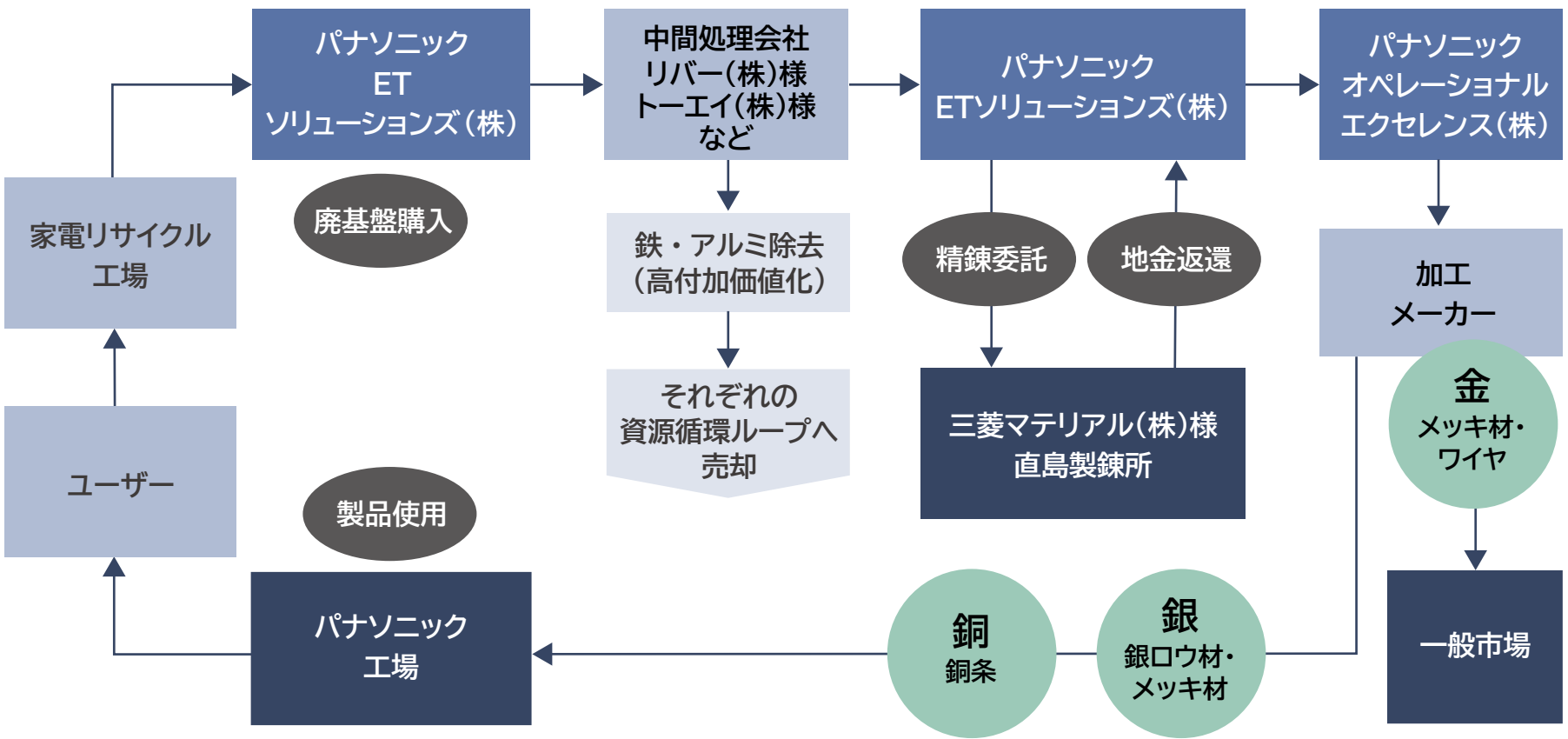
サーキュラーエコノミー型事業の創出

循環型モノづくりの進化

環境データ

その他の取り組み

廃プリント基板の金銀銅リサイクル



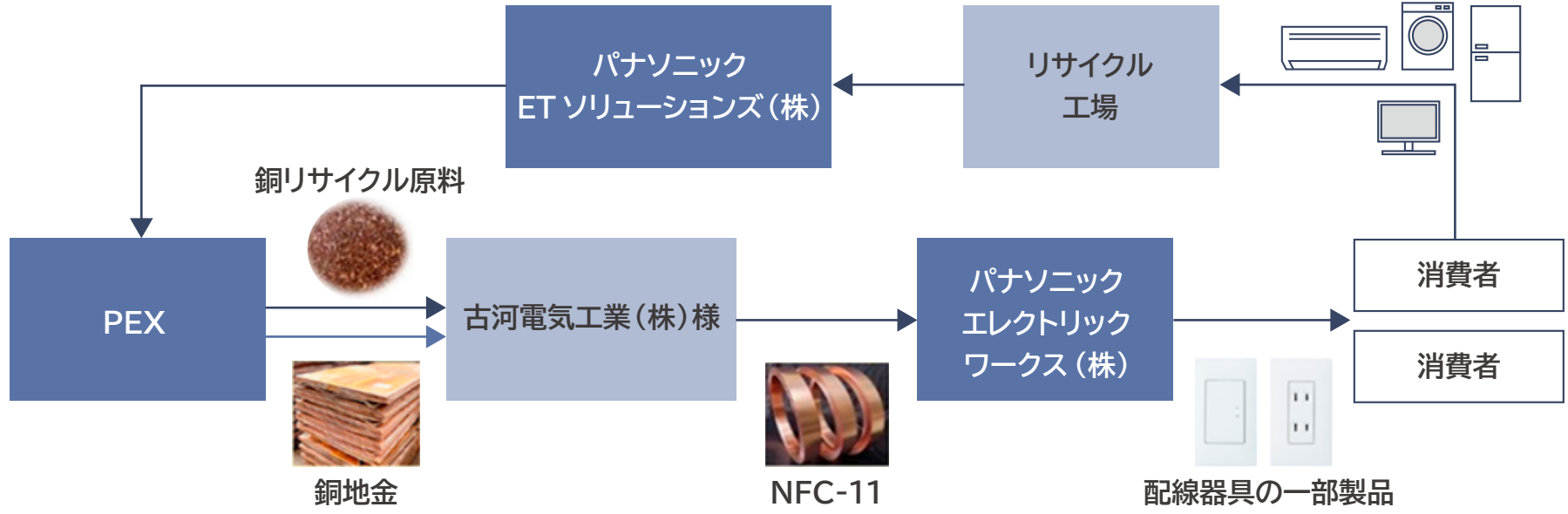
具体的には、パナソニックET ソリューションズ(株) (以下、PETS) が、全国の家電リサイクル工場や家電製品の修理拠点から廃プリント基板を回収し、その加工処理をパートナー企業に委託。破碎や製錬の過程で不要な鉄・アルミ資源を除去し、品位を高めた状態で三菱マテリアル(株) 様に納入しています。三菱マテリアル(株) 様は、製錬処理によって廃プリント基板から金・銀・銅を抽出し、これらの素材をPETSに返還。回収された金・銀・銅は、金メッキ液や銅線などに加工され、再び当社グループのモノづくりに活用されています。これまでにPMPループを通じて廃プリント基板から回収された素材の総量は、金1.2トン、銀35トン、銅8,700トンにのびります※28。

※27 <https://news.panasonic.com/jp/press/jn250117-4>

※28 当社グループ・三菱マテリアル(株) 様調べ、2025年12月時点

廃家電を活用した銅の循環スキーム構築

パナソニック オペレーショナルエクセレンス(株) (以下、PEX) と古河電気工業(株) 様は、当社グループ製品向けに古河電気工業(株) 様が製造する銅合金材の原料の一部を銅地金から廃家電由来の銅リサイクル原料に置き換える循環スキームを確立し、2025年6月から運用を開始しました※29。



本スキームでは、パナソニックETソリューションズ(株) が、リサイクル工場で解体・選別された銅リサイクル原料を、分離選別工程の精緻化で不純物を少なく高品位に分別し、その銅リサイクル原料を銅精錬メーカーに戻すことなく、PEXの調達部門を通じ、古河電気工業(株) 様に直接供給します。古河電気工業(株) 様は、銅地金と一部置き換えても諸特性が安定する製造条件を新たに確立し、配線器具用銅合金材の製造におけるCO₂排出量を約8%低減することを実現しました。

今後は当スキームで培った銅リサイクル原料の活用ノウハウを、その他の当社グループ製品にも水平展開することで、さらなる環境負荷軽減を図っていきます。

※29 https://news.panasonic.com/uploads/tmg_block_page_image/file/32764/jn250519-2-1.pdf

ゼロエミッションの推進

工場から発生する廃棄物・有価物は、たとえ有価で売却できたとしても資源の有効活用の観点から発生そのものを削減すべきという考えのもと、発生量(廃棄物と有価売却できるものの両方を含んだ量)を把握し、(1)再資源化量(有価売却、無償譲渡、逆有償譲渡に関係なく再資源化できた量)、(2)最終処分量(埋め立て処分せざるを得ないものの量)に分類しています。当社グループは生産工程において、材料歩留まりを向上させて廃棄物・有価物の発生量を抑えるとともに、再資源化量を増やすことで最終処分量を限りなくゼロに近づけることを目指してきました。近年、工場廃棄物リサイクル率は高水準を維持しているため、2025年度の目標値からは除外しています。

廃棄物・有価物の最終処分量を削減する取り組みとして、熱硬化性樹脂など、特にリサイクルしにくい材料の廃棄量を抑えるとともに、工程ごとの廃棄物分別を徹底することで再資源化の拡大などを実施しています。また、現地工場と日本のグループ会社間で廃棄物リサイクル課題の共有を加速するとともに、長年取り組んできたCO₂削減活動のアプローチを踏襲し、BAチャート※30を各地域で作成するなど、グループの優秀事例共有によるノウハウの横展開を推進しています。

※30 廃棄物削減やリサイクル率向上事例についての実施前(Before) と実施後(After) の比較をチャート形式の資料にまとめたもの

環 境

環境マネジメント

気候変動 マテリアリティ

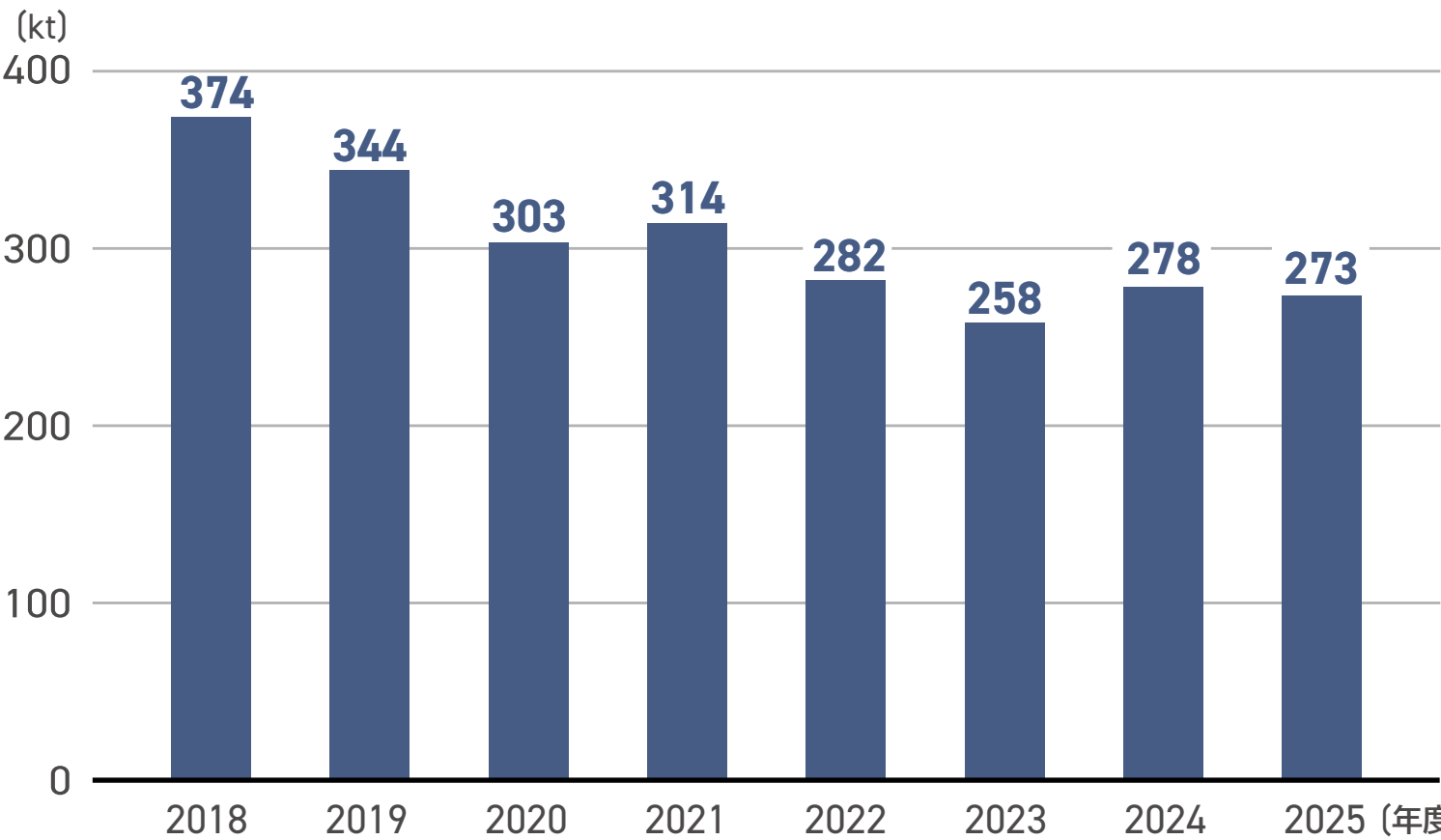
資源 マテリアリティ

- サーキュラーエコノミーの取り組み
- サーキュラーエコノミー型事業の創出
- 循環型モノづくりの進化

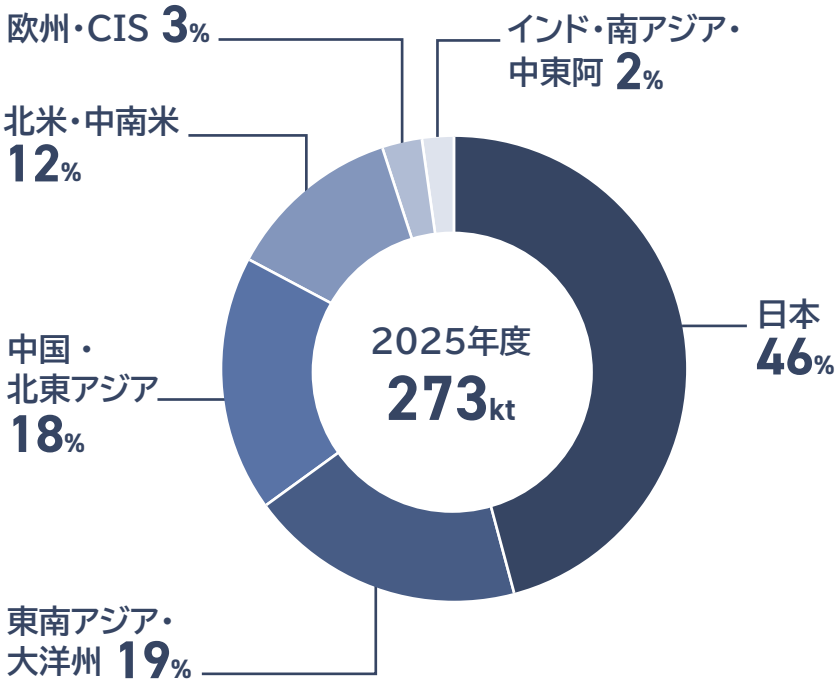
環境データ

その他の取り組み

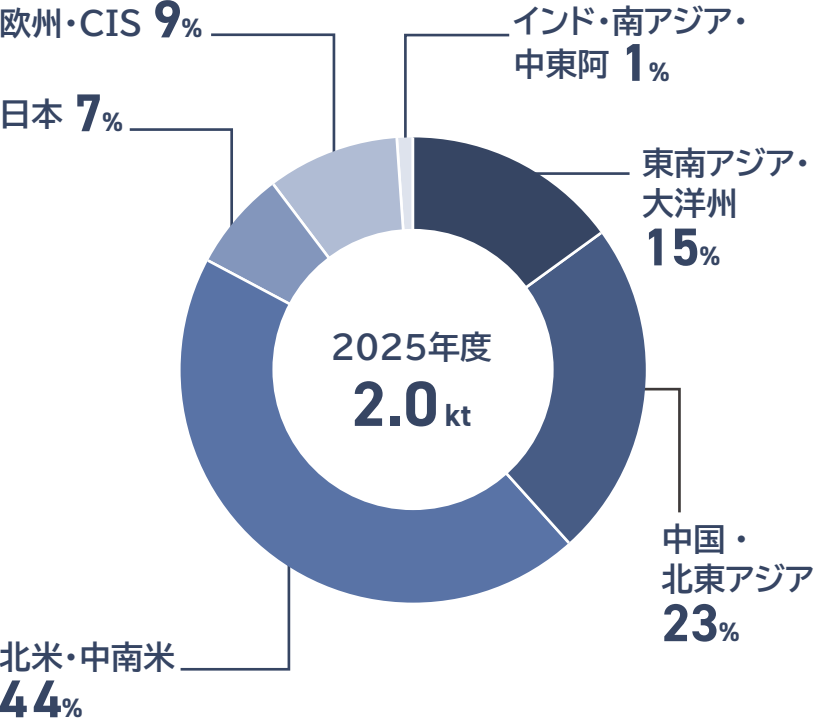
廃棄物・有価物の発生量



廃棄物・有価物発生量の内訳（地域別）



廃棄物最終処分量の内訳（地域別）



2025年度廃棄物・有価物発生量の内訳（種類別）

(単位：kt)

種類	発生量	再資源化量	最終処分量
金属くず	121	120	0.06
紙くず	28	27	0.2
廃プラスチック類	32	30	0.6
廃酸	21	17	0.1
汚泥	9	8	0.6
木くず	25	25	0.02
ガラス・陶磁器くず	3	3	0.03
廃油	10	9	0.06
廃アルカリ	18	16	0.03
その他※31	7	6	0.3
合計	273	261	2.0

※31 燃えがら、繊維くず、動物性残さ、ゴムくず、がれき類、ばいじん、処分するために処理したもの、鉱さい、感染性廃棄物、PCB、廃石綿

環境

環境マネジメント

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

環境データ

算出範囲は■データ(P1)に記載の通り報告範囲と同等。
一部、算出範囲が異なるデータには注釈を付記しています。

■エネルギー使用量の内訳(D1)

		2023年度	2024年度	2025年度	算定方法等の環境データに関わる事項
エネルギー		4.5 TWh	4.5 TWh	4.5 TWh ☑	各事業場の(以下各エネルギー使用量)の総和※D1-1
	購入電力	3.08 TWh	3.07 TWh	3.07 TWh	a1) 各事業場の(一般購入電力使用量)の総和※D1-2
	うち、再エネ由来100%電力	0.72 TWh	0.95 TWh	1.08 TWh ☑	a2) 各事業場の(一般購入電力の内、再エネ100%電力使用量)の総和※D1-3、D1-4、D1-5
	再エネ自家発自社拠点活用量	0.07 TWh	0.11 TWh	0.14 TWh ☑	a3) 各事業場の(自社拠点で発電した再エネ電力のうち、自社拠点での使用量)の総和
	都市ガス	0.68 億m ³	0.70 億m ³	0.66 億m ³	各事業場の(都市ガス使用量)の総和
	LNG	9.9 千トン	10.8 千トン	10.9 千トン	各事業場の(LNG使用量)の総和
	LPG	4.5 千トン	4.4 千トン	4.3 千トン	各事業場の(LPG使用量)の総和
	重油	7.0 ML	6.2 ML	5.5 ML	各事業場の(重油使用量)の総和
	軽油	1.9 ML	2.0 ML	1.9 ML	各事業場の(軽油使用量)の総和
	灯油	1.6 ML	1.6 ML	1.7 ML	各事業場の(灯油使用量)の総和
	揮発油	0.1 ML	0.1 ML	0.1 ML	各事業場の(揮発油使用量)の総和
	蒸気	373 TJ	336 TJ	340 TJ	各事業場の(他者から調達した蒸気使用量)の総和
	温水	37 TJ	37 TJ	42 TJ	各事業場の(他者から調達した温水使用量)の総和

- ※D1-1 電力はkWh、燃料は熱量を電力量単位である3.6MJ/kWh で換算し合算
- ※D1-2 全ての電力メニューを含む
- ※D1-3 再エネのオフサイトPPA電力(太陽光、陸上風力、地熱)調達を含む
- ※D1-4 再エネ100%電力には再エネ電力証書を適用し見なし再エネ100%とする契約分を含む
- ※D1-5 電力証書として、非化石証書(NFC) やInternational RECs (I-REC) および Green Electricity Certificate (GEC) などを利用

■GHG排出量の内訳(スコープ1、スコープ2)：エネルギー起源、非エネルギー起源、クレジットによるオフセット(D2)

		2023年度	2024年度	2025年度	算定方法等の環境データに関わる事項	
スコープ1			317 千トン	272 千トン	242 千トン	b)+c)
	エネルギー起源		216 千トン	220 千トン	201 千トン ☑	b) 各事業場の(燃料の使用に伴うCO ₂ 排出量)の総和※D2-1、D2-2
	非エネルギー起源		101 千トン	53 千トン	41 千トン ☑	c) 各事業場の(燃料の使用に伴うCO ₂ 排出以外のGHG排出量(CO ₂ 換算))の総和※D2-3、D2-4
	(内訳)	CO ₂	1 千トン	1 千トン	1 千トン	—
		HFC	97 千トン	50 千トン	38 千トン	—
		SF ₆	2 千トン	2 千トン	2 千トン	—
		NF ₃ 他	1 千トン	1 千トン	1 千トン	—
スコープ2 エネルギー起源(マーケット基準)		1,207 千トン	1,099 千トン	994 千トン ☑	d) 各事業場の(電力、熱の購入量)×(CO ₂ 排出係数)の総和※D2-1、D2-2、D2-5、D2-6	
スコープ1、2の合計		1,523 千トン	1,370 千トン	1,235 千トン	e) = b)+c)+d)	
CO ₂ クレジットによるオフセット		-57 千トン	-79 千トン	-92 千トン	f) 各事業場の(CO ₂ クレジット償却に伴うGHGオフセット量)の総和※D2-7	
スコープ1、2の合計からCO ₂ クレジットによるオフセットを差し引きした量		1,465 千トン	1,291 千トン	1,142 千トン ☑	b)+c)+d)+f)	

※D2-1 (各エネルギーの使用量)×(各エネルギーごとのCO₂排出係数)
 ※D2-2 環境省 温室効果ガス排出量算定・報告マニュアル(ver5.0)に基づく排出係数をグローバルに使用。都市ガスに関しては、供給事業者が公表する排出係数又は環境省「ガス事業者別排出係数 -R8年度供給実績-」における代替値を使用。蒸気に関しては中国のみグローバル一律ではなくGB/T 32150-2025『工業企業温室効果ガス排出の算定と報告通則』に基づく排出係数を適用
 ※D2-3 地球温暖化対策の推進に関する法律施行令の一部を改正する政令(令和八年政令第二十号)で定められたGHGを算定対象とし、当該政令で定められた地球温暖化係数を用いてCO₂排出量に換算
 ※D2-4 エネルギー起源CO₂以外のGHG排出量は製造拠点を対象(非製造拠点は対象外)。但し、Panasonic HVAC & CC社傘下の製造10拠点の実績は含まず
 ※D2-5 電気に関しては、電力量単位を使用。各国の購入電力の排出係数は、International Energy Agency (IEA)の発行する「CO₂ emissions from fuel combustion」の係数を元に当社グループで設定。2025年度は IEA Emissions factors 2025を使用。なお、2025年度の日本国内の購入電力の排出係数については、環境省「電気事業者別排出係数 -R8年度実績-」を使用
 ※D2-6 熱には蒸気および温水を含む
 ※D2-7 CO₂クレジットとして、J-クレジットおよびVerified Carbon Standard (VCS)、Clean Development Mechanism (CDM)等の各認証制度に基づくCO₂クレジットを利用

環 境

環境マネジメント

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

■GHG排出量の内訳(スコープ1、スコープ2)：グローバル地域別(D3)

		2023年度	2024年度	2025年度	算定方法等の環境データに関わる事項
スコープ1、2の合計 (地域別内訳)		1,523 千トン	1,370 千トン	1,235 千トン	D2表記載 e)
	日本	617 千トン	570 千トン	515 千トン	日本地域の内訳
	中国・北東アジア	244 千トン	232 千トン	240 千トン	中国・北東アジア地域の内訳
	東南アジア・大洋州	413 千トン	329 千トン	211 千トン	東南アジア・大洋州地域の内訳
	北米・中南米	194 千トン	184 千トン	218 千トン	北米・中南米地域の内訳
	インド・南アジア・中東阿	42 千トン	44 千トン	41 千トン	インド・南アジア・中東阿地域の内訳
	欧州・CIS	13 千トン	11 千トン	11 千トン	欧州・CIS地域の内訳

■CO₂排出量原単位(2013年度比)(D4)

	2023年度	2024年度	2025年度	算定方法等の環境データに関わる事項
CO ₂ 排出量原単位(2013年度比)の改善率	37	34	33	CO ₂ 排出原単位(2013年度比)(=原単位改善率)は以下の方法で算定※D4-1、D4-2 2024年度の原単位改善率(%)=A2014×A2015×A2016×A2017×A2018×A2019×A2020×A2021×A2022×A2023×A2024 $An = \frac{\text{全体のn年度CO}_2\text{排出量} \div \text{全体のn年度売上高}}{\text{全体のn-1年度CO}_2\text{排出量} \div \text{全体のn-1年度売上高}}$ n=2014,2015,2016,2017,2018,2019,2020,2021,2022,2023,2024 2013年度を100とする

※D4-1 原単位分子のCO₂排出量は e) で算出するように2025年度より変更

※D4-2 原単位分母の売上高は有価証券報告書に記載の数値を引用

■GHG排出量の内訳：スコープ別、カテゴリー別(D5)

※P17参照

		2023年度	2024年度	2025年度	算定方法等の環境データに関わる事項
スコープ1		317 千トン	272 千トン	242 千トン	D2表記載 b)+c)
スコープ2		1,207 千トン	1,099 千トン	994 千トン	D2表記載 d)
スコープ3		124,995 千トン	144,246 千トン	139,226 千トン	スコープ3 全カテゴリーCO ₂ 排出量の合算
	1 購入した製品・サービス	21,954 千トン	20,324 千トン	19,001 千トン	(材料ごとの前年度対外購入金額)×(材料ごとのCO ₂ 金額原単位) の総和※D5-1
	2 資本財	1,546 千トン	2,030 千トン	1,617 千トン	(セグメント別設備投資金額)×(CO ₂ 排出原単位) の総和※D5-2
	3 スコープ1,2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	243 千トン	251 千トン	265 千トン	(購入電力量・投入エネルギー量)×(電力とエネルギーごとのCO ₂ 排出係数)
	4 輸送、配送(上流)	741 千トン	720 千トン	778千トン	(輸送量トンキロ)×(重量のCO ₂ 排出原単位) 及び (輸送費用)×(輸送費用のCO ₂ 排出原単位)
	5 事業から出る廃棄物	1 千トン	1 千トン	1 千トン	(廃棄物種ごとの最終処分量)×(廃棄物種ごとのCO ₂ 排出原単位)の総和
	6 出張	31 千トン	30 千トン	27 千トン	(従業員人数)×(環境省提供の産業分野ごとのCO ₂ 排出原単位)※D5-2
	7 雇用者の通勤	107 千トン	106 千トン	95 千トン	(従業員人数)×(環境省提供の産業分野ごとのCO ₂ 排出原単位)×(稼働日数)※D5-2
	8 リース資産(上流)	—	—	—	対象外
	9 輸送、配送(下流)	146 千トン	147 千トン	253 千トン	{(グローバル全商品の総重量)×{(トラック、軽トラそれぞれの移動距離)×(トラック、軽トラそれぞれのCO ₂ 排出原単位)の和}
	10 販売した製品の加工	234 千トン	170 千トン	115 千トン	(販売した製品の加工による排出量)=(車載部品納入後の排出量)=(アッセンブル中心の事業の売上高原単位)×(部品事業の売上高)
	11 販売した製品の使用	91,027 千トン	111,151 千トン	108,900 千トン	主要な製品群※D5-3ごとに計算した以下①、②の合計値 ①エネルギー使用によるCO ₂ 排出量: (製品1台あたりの年間消費電力量又は年間燃料使用量)×(製品寿命※D5-4)×(使用想定地域のCO ₂ 排出係数※D5-5)×(年間の販売台数) ②製品使用時の冷媒漏洩: (製品1台あたりの冷媒充填量)×(年間漏洩率)×(製品寿命※D5-4)×(地球温暖化係数※D5-6)×(年間の販売台数)
	12 販売した製品の廃棄	7,860 千トン	7,999 千トン	6,921 千トン	以下①、②の合計値 ①冷媒の廃棄分以外: (グローバル全商品の総重量)×(環境省提供の産業分野ごとのCO ₂ 排出量原単位) ②冷媒の廃棄分: (製品1台あたりの冷媒充填量)×(1－回収率)×(地球温暖化係数※D5-6) ×(年間の販売台数)
	13 リース資産(下流)	—	—	—	対象外
	14 フランチャイズ	—	—	—	対象外
	15 投資	1,108 千トン	1,322 千トン	1,256 千トン	(持分法適用会社への出資比率)×(当該会社の売上高)×(当該会社の事業内容に紐づくCO ₂ 排出量原単位)※D5-7
合計		126,518 千トン	145,616 千トン	140,461 千トン	スコープ1、2、3 CO ₂ 排出量の合算

環境

環境マネジメント

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

※D5-1 環境省「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース(Ver.3.6)」

※D5-2 環境省「サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース(Ver.3.5)

※D5-3 エネルギー使用量や冷媒の漏洩量の大きい主要製品群 照明、家庭用エアコン、業務用エアコン、家庭用冷蔵庫、洗濯乾燥機、換気扇、バス換気乾燥機、電気温水器、扇風機、A2W(ヒートポンプ式給湯暖房機)、エコキュート、炊飯器、食器洗い乾燥機、液晶テレビ、有機ELテレビ、電子レンジ、熱交換ユニット、送風機、実装機、店舗向けショーケース、ドライヤー、IHクッキングヒーター、除湿機、レンジフード、掃除機、アイロン、ジャブポット、プロジェクター、ディスプレイ、溶接機、産業用ロボット、挿入機、印刷機、ノートPC、温水洗浄便座、冷凍機、業務用冷凍・冷蔵庫、吸収式冷凍機、ポンプ、電話機、空気清浄機、加湿器、電動アシスト自転車、空調用ファンモーター、冷蔵庫用ファンモーター、FA用サーボモーターなど 60製品

※D5-4 補修用部品の保有年数や設計寿命など

※D5-5 電力のCO₂排出係数(kg-CO₂/kWh)：日本：0.449、欧州：0.254、北米：0.331、中国：北東アジア：0.59、インド：0.748、東南アジア：大洋州：0.378、中南米：0.244、中東阿：0.597 各地域のCO₂排出係数は「IEA Emissions Factors 2025」(International Energy Agency(IEA)発行)に記載の各国の係数をもとに設定。燃料関係のCO₂排出係数：環境省 GHG排出量算定・報告マニュアル(Ver5.0)に記載の係数(グローバル共通)。

※D5-6 地球温暖化対策の推進に関する法律施行令の一部を改正する政令(令和八年政令第二十号)で定められた地球温暖化係数を用いてCO₂排出量に換算

※D5-7 国立研究開発法人産業技術総合研究所 IDEA Ver.3.5、IPCC2021 without LULUCF AR6、参照

■削減貢献量(D6)

※P18参照

	2023年度	2024年度	2025年度	算定方法等の環境データに関わる事項
社会へのCO ₂ 削減貢献量	36,971 千トン	53,253 千トン	48,467 千トン 	当社が分類した以下の削減貢献タイプ①～④を製品群ごとに計算した合計値 各分類内容についてはP18を参照ください。 ①電化：同等の効能をもたらすために化石燃料を消費する製品と電力を消費する当社製品^{※D6-1}からのCO₂排出量の差分量 $\{(\text{化石燃料を消費する製品1台あたりの生涯のCO}_2\text{排出量}) - (\text{電力を消費する当社製品 1台あたりの生涯のCO}_2\text{排出量})\} \times (\text{年間の販売台数})$ ②置き換え：電力で同等の効能をもたらす新旧の製品^{※D6-2}からのCO₂排出量の差分量 $(\text{市場に存在する製品の生涯のCO}_2\text{排出量} - \text{当社製品の生涯のCO}_2\text{排出量}) \times (\text{年間の販売台数})$ ③ソリューション：当社の製品・サービス^{※D6-3}が導入されなかったと仮定した場合と導入後の排出量の差分量 $(\text{当社製品・サービス 1台の導入によって生涯に削減するCO}_2\text{排出量}) \times (\text{年間の販売台数})$ ④その他：当社の製品・サービス^{※D6-4}が導入されなかったと仮定した場合と導入後の排出量の差分量 $(\text{当社製品・サービス1台の導入によって生涯に削減するCO}_2\text{排出量}) \times (\text{年間の販売台数})$
算定対象製品群数	56	61	43	

※D6-1 EV 用 円筒形充電電池、ヒートポンプ給湯・暖房機器、電動アシスト自転車など 5製品

※D6-2 空調用DC ファンモータ、照明、家庭用エアコン、業務用エアコン、家庭用冷蔵庫など20製品

※D6-3 データセンター向け分散型蓄電システム、熱交換気システム、BEMS／HEMSなど 6製品

※D6-4 太陽光発電システム、燃料電池、ジェネリンク吸収式冷凍機、宅配スマートBOXなど 12製品

■GHG排出量目標(SBT1.5度目標)進捗率(D7)

※P28参照

	2023年度	2024年度	2025年度	算定方法等の環境データに関わる事項
当社グループ事業活動における排出量(スコープ1、2)	38 %	45 %	52%	2030年に90%削減(2019年度比)、2019年：231万トン
当社グループ製品使用に伴う排出量(スコープ3)	— ※D7-1	— ※D7-1	—※D7-1	2030年に30%削減(2019年度比)、2019年：9,504万トン

※D7-1 算出対象製品拡大による排出量増加のため進捗率は算出せず

■電力の再エネ率(D8)

※P37参照

	2023年度	2024年度	2025年度	算定方法等の環境データに関わる事項
電力の再エネ率	24.3 %	32.5 %	37.2 %	{a2)+a3}} / {a1)+a3}}

■CO₂実質ゼロ工場(D9)

※P36参照

	2023年度	2024年度	2025年度	算定方法等の環境データに関わる事項
スコープ1、2の合計からCO ₂ クレジットによるオフセットを差し引きした量(非エネルギー起源を除く)	1,365 千トン	1,238 千トン	1,101 千トン	D2表記載b)+d)+f)
CO ₂ 実質ゼロ工場の数	44	45	60 ^{※D9-1}	D2表記載b)+d)+f)=0とした拠点数(2026年3月末時点)

※D9-1 2025年11月に施行された『再生可能エネルギーグリーン電力証明書管理実施細則（試行）』に基づく中国におけるグリーン電力証書の適用ルール変更前の基準で評価した拠点数。尚、当該適用ルール変更を反映した場合の拠点数は46拠点□となる

■スコープ2 エネルギー起源GHG排出量(ロケーション基準)(D10)

	2023年度	2024年度	2025年度	算定方法等の環境データに関わる事項
スコープ2 エネルギー起源(ロケーション基準)	—	—	1,500 千トン ☒	各事業場の(電力、熱の購入量)×(CO ₂ 排出係数)の総和※D10-1

※D10-1 電気に関しては、電力量単位を使用。各国の購入電力の排出係数は、International Energy Agency (IEA) の発行する「CO₂ emissions from fuel combustion」の係数を元に当社グループで設定。2025年度は IEA Emissions factors 2025を使用

環 境

環境マネジメント

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

■物流(D11)

※ <https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/logistics.html>参照

			2023年度	2024年度	2025年度	算定方法等の環境データに関わる事項
エネルギー			1.32 TWh	1.31 TWh	2.34 TWh	[日本国内]エネルギー使用量[GJ]※D11-1、D1-1 ・対象組織に一部除外あり※D11-5 ・トラック 1. トラック燃料法：(燃料使用量[キロリットル])×(単位発熱量[GJ/キロリットル]) 2. トラック燃費法：(燃料使用量[キロリットル]＝「輸送距離[キロメートル]÷燃費[キロメートル/リットル]×1/1000 (kl/l)」)×(単位発熱量[GJ/キロリットル]) 3. トラック改良トンキロ法：(貨物輸送量[トンキロ])×(改良トンキロ法燃料使用原単位[リットル/トンキロ])×1/1000 (kl/l)×(単位発熱量[GJ/キロリットル]) ・鉄道・船舶・航空 従来トンキロ法：(貨物輸送量[トンキロ])×(エネルギー使用原単位[ML/トンキロ])×1/1000 (kl/l)
バイオディーゼル燃料			1.27 kl	0.399 kl	0.124 kl	[日本国内] バイオディーゼル(B5)の燃料使用量[キロリットル]※D11-5
CO ₂ 排出量 グローバル			741 千トン	720 千トン	778 千トン	※D11-6
	国際間		215 千トン	205 千トン	470 千トン	(輸送量トンキロ)×(重量のCO ₂ 排出原単位)※D11-2
	日本以外の地域内		411 千トン	403 千トン	177千トン	(輸送費用)×(輸送費用のCO ₂ 排出原単位)※D11-3
	日本国内		115 千トン	112 千トン	130 千トン ☒	・対象組織に一部除外あり※D11-5 ・トラック※D11-4 1. トラック燃料法：(燃料使用量[キロリットル])×CO ₂ 排出係数 2. トラック燃費法：(燃料使用量[キロリットル]＝「輸送距離[キロメートル]÷燃費[キロメートル/リットル]×1/1000 (kl/l)」)×CO ₂ 排出係数 3. トラック改良トンキロ法：(貨物輸送量[トンキロ])×(改良トンキロ法燃料使用原単位[リットル/トンキロ])×1/1000 (kl/l)×CO ₂ 排出係数 ・鉄道・船舶・航空 従来トンキロ法：(貨物輸送量[トンキロ])×(従来トンキロ法CO ₂ 排出原単位[g-co ₂ /トンキロ])×1/1000000 (t-CO ₂ /g-CO ₂)
輸送手段別貨物輸送量(日本)			7.7 億トンキロ	7.5 億トンキロ	6.8億トンキロ	日本国内の貨物輸送量(トンキロ)合計 ・対象組織に一部除外あり※D11-5
	(内訳)	航空	0.01 億トンキロ	0.01 億トンキロ	0.01 億トンキロ	—
		トラック	7.13 億トンキロ	6.76 億トンキロ	6.17 億トンキロ	—
		船舶	0.51 億トンキロ	0.59 億トンキロ	0.51億トンキロ	—
		鉄道	0.05 億トンキロ	0.15 億トンキロ	0.10 億トンキロ	—

※D11-1 省エネ・非化石転換法の手引き荷主編-令和8年度改訂版-
※D11-2 2025年度よりGLEC(Global Logistics Emissions Council)フレームワークを使用
※D11-3 サプライチェーンを通じた組織の温室効果ガス排出等の算定のための排出原単位データベース(Ver.3.6)
※D11-4 ロジスティクス分野におけるCO₂排出量算定方法共同ガイドラインVer. 3.2
※D11-5 国内グループ会社のうち集計体制が整っていない6社を集計対象外としている
※D11-6 算定対象は資源エネルギー庁「荷主のための省エネ法ガイドブック」にもとづき対象範囲をパナソニックグループが荷主となっている輸送とする

■資源

※[P39](#)参照

	2023年度	2024年度	2025年度	算定方法等の環境データに関わる事項
再生樹脂利用量	17.2 千トン	15.2 千トン	17.1 千トン	再生樹脂のうち、新規の樹脂や新たに添加、混合する新規の添加剤、充填材を含まない再生材のみの質量 なお、製造元によって情報制約もあり、当社が再生樹脂として把握可能な範囲を計上している
廃棄物・有価物発生量	258 千トン	278 千トン	273 千トン ☒	産業廃棄物と一般廃棄物、有価物の発生量の合計
最終処分量	1.5 千トン	1.9 千トン	2.0 千トン	—
工場廃棄物リサイクル率	99.3 %	99.2 %	—	再資源化量／(再資源化量＋最終処分量) 近年、工場廃棄物リサイクル率は99%以上の高水準を維持しており、2025 年度の目標値からは除外したため、数値記載なし

環 境

環境マネジメント

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

■リサイクル

		2023年度	2024年度	2025年度	算定方法等の環境データに関わる事項
製品回収量		151 千トン	145 千トン	140 千トン	・日本での実績を算定 ・パソコンは集計に含まない。(一社)パソコン3R 推進協会の共同スキームにて回収再資源化を実施 ・再商品化等処理台数及び再商品化等処理重量は令和7年度に再商品化等に必要な行為を実施した廃家電の総台数及び総重量 ・指定引取場所での引取台数及び再商品化等処理台数には、管理票の誤記入等により処理すべき製造業者等が確定していないものは含まれない ・値は全て小数点以下を切り捨て
	ブラウン管テレビ	3 千トン	3 千トン	2 千トン	
	プラズマ・液晶テレビ	9 千トン	9 千トン	8 千トン	
	エアコン	34 千トン	35 千トン	36 千トン	
	冷蔵庫・冷凍庫	56 千トン	51 千トン	48 千トン	
	洗濯機・衣類乾燥機	46 千トン	44 千トン	44 千トン	
再商品化量		113 千トン	110 千トン	108 千トン	・日本での実績を算定 ・「その他」とは、プラスチック、フロン等を含む ・値は全て小数点以下を切り捨て
	金属	83 千トン	81 千トン	79 千トン	
	ガラス	1 千トン	1 千トン	0.9 千トン	
	その他	28 千トン	27 千トン	27 千トン	
廃棄物発生量（＝製品回収量－再商品化量）		37 千トン	35 千トン	32千トン	・日本での実績を算定 ・値は全て小数点以下を切り捨て

■水

※ <https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/water.html>参照

		2023年度	2024年度	2025年度	算定方法等の環境データに関わる事項
取水量		13,866千㎡	13,486千㎡	13,453 千㎡ ☒	総取水量(上水道・工業用水、地下水、河川・湖水)
	上水道・工業用水	8,622千㎡	8,344千㎡	8,365千㎡	—
	地下水	5,244千㎡	5,142千㎡	5,088千㎡	—
	河川・湖水	0千㎡	0 千㎡	0千㎡	—
循環利用量		1,392千㎡	1,400千㎡	1,326千㎡	—
排水量		10,598千㎡	10,446千㎡	10,230千㎡	総排水量(下水、公共用水域総排水量)
	下水	4,902千㎡	4,710千㎡	4,582千㎡	—
	公共用水域	5,696千㎡	5,736千㎡	5,648千㎡	—
工場取水量生産高原単位		35.1 %	35.4 %	36.6%	2009年度比

■地域別水使用の内訳(2025年度)

※ <https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/water.html>参照

地域	取水量				排水量			消費量	算定方法等の環境データに関わる事項
		上水道・工業用水	地下水	河川・湖水		下水	公共用水域		—
日本	7,627 千㎡	3,077 千㎡	4,550 千㎡	0 千㎡	6,371 千㎡	1,419 千㎡	4,952 千㎡	1,256 千㎡	—
中国・北東アジア	2,624 千㎡	2,614 千㎡	10 千㎡	0 千㎡	1,965 千㎡	1,637 千㎡	328 千㎡	659 千㎡	—
東南アジア・大洋州	2,285 千㎡	2,057 千㎡	228 千㎡	0 千㎡	1,447 千㎡	1,108 千㎡	339 千㎡	838 千㎡	—
北米・中南米	610 千㎡	523 千㎡	87 千㎡	0 千㎡	362 千㎡	333 千㎡	29 千㎡	248 千㎡	—
欧州・CIS	71 千㎡	64 千㎡	7 千㎡	0 千㎡	54 千㎡	54 千㎡	0 千㎡	17 千㎡	—
インド・南アジア・中東阿	236 千㎡	30 千㎡	206 千㎡	0 千㎡	31 千㎡	31 千㎡	0 千㎡	205 千㎡	—
合計	13,453 千㎡	8,365 千㎡	5,088 千㎡	0 千㎡	10,230 千㎡	4,582 千㎡	5,648 千㎡	3,223 千㎡	—

環 境

環境マネジメント

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

化学物質

※「パナソニックグループ 化学物質管理ランク指針(工場版)」で規定する化学物質が対象
※ Panasonic HVAC & CC社傘下の製造10拠点の実績は含まず

※ <https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/chemical.html>参照

		2023年度	2024年度	2025年度	算定方法等の環境データに関わる事項
入力量		188千トン	197千トン	183千トン	—
排出・移動量		3.44千トン	3.65千トン	4.22千トン ☒	—
排出量		2.78千トン	2.93千トン	3.37千トン	—
	公共用水域排出量	0.07千トン	0.03千トン	0.03千トン	—
	大気排出量	2.71千トン	2.90千トン	3.34千トン	—
	うち、VOC排出量	1.43千トン	1.59千トン	1.52千トン	揮発性有機化合物(VOC) の使用に伴う大気への排出実績。集計は大気汚染防止法に記載されている当社グループ選定の主なVOC100物質を対象とする
	土壌排出量	0トン	0トン	0トン	—
移動量		0.66千トン	0.72千トン	0.85千トン	廃棄物としての移動と下水道への排水移動を含む。なお、廃棄物処理法上廃棄物に該当する無償およびパナソニックグループが処理費用等を支払う(逆有償)リサイクルはリサイクル量に含む
リサイクル量		11.9千トン	12.7千トン	13.1千トン	パナソニックグループが対価を受け取る(有償) リサイクル量、および無償および逆有償のリサイクル量
製品としての出荷量		159千トン	167千トン	153千トン	対象物質が反応により他物質に変化したり、製品に含有または付随して場外に持ち出される量
除去処理量		12.9千トン	13.0千トン	12.8千トン	対象物質が中和、分解、反応処理などにより他物質に変化した量
ヒト・環境影響度		386 kcount	339 kcount	440 kcount	ヒト・環境影響度＝ 有害性係数×(対象物質の排出量＋対象物質の移動量) (有害性係数は、人体の健康および環境への影響に応じて区分し、当社が係数を付与したもので、有害性区分に応じてA:10,000、B:1,000、C:100、D:10、E:1の係数を設定)

環境会計

※P17参照

		2023年度	2024年度	2025年度	算定方法等の環境データに関わる事項
工場環境保全	投資額	3,791 百万円	3,241 百万円	4,711 百万円	環境保全に関する投資はすべて含む。ただし差額集計あるいは按分集計を行っていない
	費用額	128 百万円	61 百万円	51 百万円	環境保全に関する投資はすべて含む。ただし差額集計あるいは按分集計を行っていない 費用額には設備投資の初年度分の減価償却費を含む。例えば、最新の省エネ設備を導入した場合、当該設備の初年度の減価償却費は含むが、2年目以降の減価償却費は含めていない
	経済効果	907 百万円	394 百万円	303 百万円	経済効果は省エネによるエネルギー削減費用等を示しているため、気候変動緩和策に繋がるコスト削減である
環境保全効果(物量：排出抑制量)					
	事業活動におけるCO ₂ 排出量	265 千トン	127 千トン	137 千トン	スコープ1、2の合計からCO ₂ クレジットによるオフセットを差し引きした量(非エネルギー起源を除く)の前年度からの削減分を算定
	ヒト・環境影響度	45 kcount	47 kcount	▲101 kcount	—
	廃棄物最終処分量	0.8 千トン	▲0.4 千トン	▲0.1 千トン	—
	水使用量	1,405千m ³	380千m ³	33千m ³	—
顧客経済効果(商品使用時の電気代削減)					
	削減電力量	46.7 TWh	80.6 TWh	76.1TWh	CONTRIBUTION IMPACT (社会へのCO ₂ 削減貢献量) (P18) と同じ条件で算出。ただし、電化による貢献は除く
	電気代削減額	1,256,718 百万円	2,298,065 百万円	2,277,429 百万円	電力料金は当社グループ調査に基づき地域別に設定

環 境

環境マネジメント

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

■ISO14001認証取得数 ※ <https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/governance/ems.html>参照

		2023年度	2024年度	2025年度	算定方法等の環境データに関わる事項
認証取得数		144	133	128	統合認証を含む。事業や拠点の統廃合、統合認証に推進したため、取得数は毎年変動
	製造	123	113	109	
	日本	20	18	16	
	北米・中南米	13	9	9	
	欧州・CIS	7	6	4	
	東南アジア・大洋州	34	33	33	
	中国・北東アジア	43	41	41	
	インド・南アジア・中東阿	6	6	6	
	非製造	21	20	19	
	日本	10	10	9	
	北米・中南米	0	0	0	
	欧州・CIS	1	1	1	
	東南アジア・大洋州	8	7	7	
	中国・北東アジア	1	1	1	
	インド・南アジア・中東阿	1	1	1	

■法・条例の違反件数 ※グローバル(うち日本) ※ <https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/governance/risk.html>参照

		2023年度	2024年度	2025年度	算定方法等の環境データに関わる事項
環境汚染		4 (0)	0 (0)	0 (0)	当社の工場にて発生した、環境法令・条例違反の件数
	大気	2 (0)	0 (0)	0 (0)	
	水質	0 (0)	0 (0)	0 (0)	
	騒音	0 (0)	0 (0)	0 (0)	
	悪臭	0 (0)	0 (0)	0 (0)	
	廃棄物	2 (0)	0 (0)	0 (0)	
その他	許認可	0 (0)	0 (0)	0 (0)	

■土壌・地下水汚染対策状況 ※グローバル(うち日本) ※ <https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/governance/risk.html>参照

	2023年度	2024年度	2025年度	算定方法等の環境データに関わる事項
汚染対策完了	4 (4)	2 (1)	2 (1)	—
対策中	40 (35)	38 (34)	37 (34)	—

■木材・木質材料の総調達量 ※ <https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/biodiversity.html>参照

	2023年度	2024年度	2025年度	算定方法等の環境データに関わる事項
総調達量	199 千m ³	193 千m ³	149千m ³	
区分1：優先調達に努める木材・木質材料	76.6 %	65.3 %	80.6%	・環境面で保護価値の高い森林を破壊していないことを第三者から認証されたもの ・持続可能な森林経営を実施していることを第三者から証明されたもの ・木質系再生資源
区分2：調達適合とする木材・木質材料	23.4 %	34.7 %	19.4%	・伐採時の合法性が確認されたもの ・業界団体等により合法性認定が得られたもの
区分3：調達排除に努める木材・木質材料	0 %	0 %	0%	・伐採時の合法性が確認できないもの

環 境

環境マネジメント

気候変動 マテリアリティ

資源 マテリアリティ

環境データ

その他の取り組み

その他の取り組み

以下の項目はWebページにその内容を記載しています。

■ 環境マネジメント

🔗 環境ガバナンス

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/governance.html>

🔗 環境マネジメントシステム

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/governance/ems.html>

🔗 環境情報システム

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/governance/it.html>

🔗 環境配慮商品・工場

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/green-products.html>

🔗 サプライチェーン連携

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/supply-chain.html>

🔗 シナリオ分析による戦略のレジリエンス

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/tcf/resilience.html>

■ 気候変動

🔗 地球温暖化への適応

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/solution.html>

🔗 工場まるごと環境対応支援

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/site/service.html>

🔗 グリーンロジスティクス

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/logistics.html>

■ 資源

🔗 使用済み製品リサイクルのグローバルでの取り組み

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/resources/recovery.html>

■ 生物多様性保全

🔗 <https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/biodiversity.html>

■ 水資源保全

🔗 <https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/water.html>

■ 汚染

🔗 環境リスクマネジメント

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/governance/risk.html>

🔗 化学物質管理

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/chemical.html>

■ 世界各地域での環境経営

🔗 <https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/global-activities.html>

■ 人材育成

🔗 <https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/human-resources.html>

■ 環境コミュニケーション

🔗 <https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/communication.html>

■ 環境活動のあゆみ

🔗 <https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/history.html>

社会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 **マテリアリティ**

方針

責任者・体制

人的資本経営の目指す姿

人材と組織に関する課題

重要指標

人材ポートフォリオ変革

未来を創る変革型リーダーの開発・登用

組織カルチャー変革

Diversity, Equity & Inclusion(DEI) の推進(日本地域)

人事機能変革(AI利活用)

安全・安心・健康な職場づくり

通報・相談窓口

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮^{*1} マテリアリティ

パナソニックグループは、社員※²一人ひとりの個性が尊重され、安全に安心して健康的に働くことができる職場環境を整備し、不当な処遇、差別、偏見などによって権利や機会を侵害するリスクを排除することで、幸せと働きがいの実現に取り組んでいます。

※1 DEIや多様性に関する記載は、日本地域のPHD、PEXおよび事業会社と関係会社および一部地域の方針、施策及び指標等を示すものであり、米国地域は対象外です。米国地域における雇用上の取扱いは、適用法令その他の要件に従って運用されています。

※2 社員：パナソニックグループ会社と雇用関係にある社員、嘱託等およびその指揮命令を受けて業務に従事する派遣社員・出向社員およびパナソニックグループ会社の取締役、執行役員、参与、フェロー、監査役、特別顧問および顧問の総称をいいます。なお、一部の人事諸制度等の適用対象は主要会社と雇用関係にある社員を指しています。

方針

当社グループの創業者 松下幸之助は、「物をつくる前に人をつくる」という考えのもと、人を育て、人を活かすことに重きを置いた経営を進めてきました。その根底には「人間はダイヤモンドの原石であり、磨き方次第で異なる輝きを放つ」という思想があります。この考え方は、人の能力は固定するものではなく、経験や挑戦を通じて成長し続けることができるという、いわゆるグロースマインドセットの考え方に通じるものです。

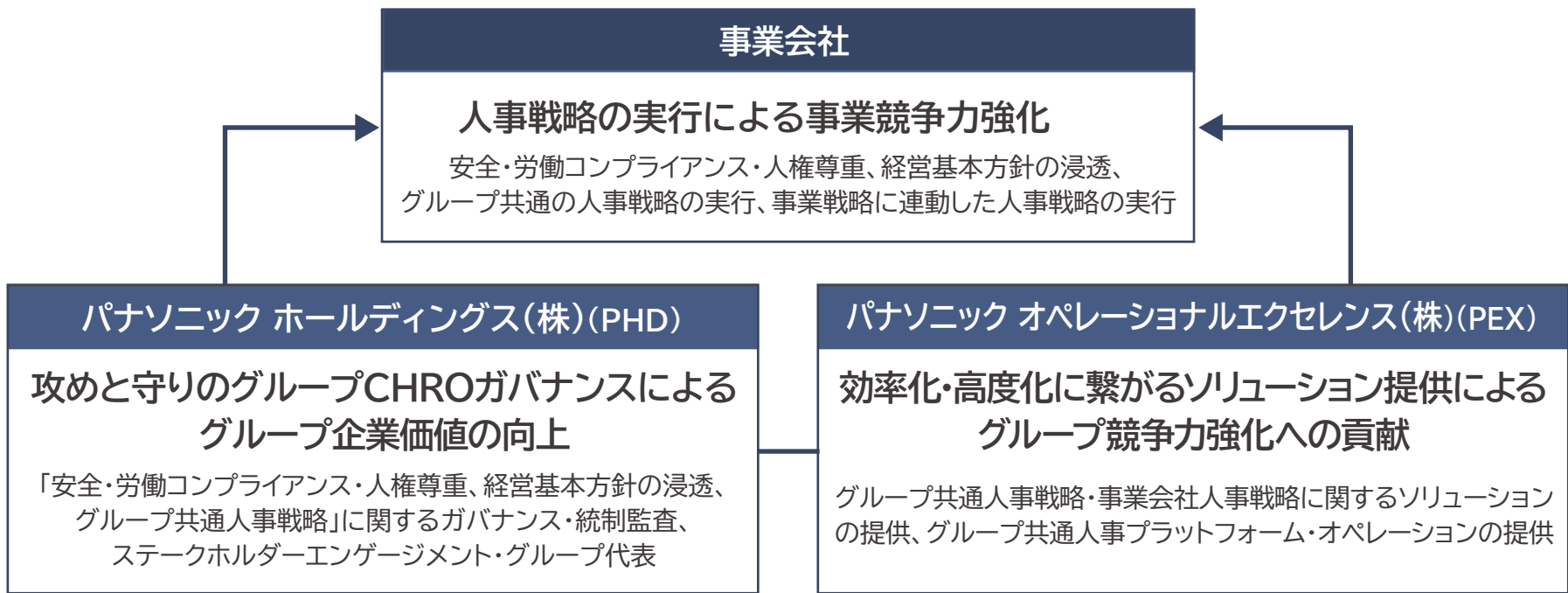
私たちはそのDNAを受け継ぎ、経営基本方針という揺るぎない経営の軸の下で、社会からお預かりした大切な資本である人が生きる人的資本経営を実践します。

責任者・体制

パナソニック ホールディングス(株) (以下、PHD) およびグループ共通の人事戦略を構築・推進する責任者は、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) の執行役員です。PHDの戦略人事部がグループ横断の戦略を企画・立案し、事業会社および傘下の事業部に設置された人事部門は各事業会社の戦略の企画・立案、日常的な管理責任を担当しています。

2022年4月からの持株会社制のもと、各事業会社は自主責任経営を徹底し、向き合う業界、顧客、競合に対して最適な事業体制の構築を図っています。人材の獲得、報酬や評価制度のあり方、組織開発、人材開発の推進といった人事戦略の立案と遂行も、各事業会社が責任を負います。PHDはガバナンスとステークホルダーエンゲージメントの観点から、パナソニック オペレーショナルエクセレンス(株) (以下、PEX) はソリューション提供によるグループ競争力強化の観点から、それぞれ事業会社を支える役割を担います。

持株会社制における人事機能の役割



グループCHROのガバナンスとは「安全・労働コンプライアンス・人権尊重」、「経営基本方針の浸透」、「グループ共通人事戦略」の見届けを行うことです。このために、グループCHROは各事業会社CHROとの1on1 Meetingを実施し、かつ各事業会社のCHROより各事業会社の取締役会に報告される人事戦略の内容を確認しています。さらに、PHD取締役会でグループ共通の人事戦略について報告し活発な議論を行っています。

人的資本経営の目指す姿

当社グループは「物と心が共に豊かな理想の社会」という使命達成に向け、その時代ごとの様々な社会課題に向き合ってきました。2032年に向けたグループ成長戦略においては、「エネルギーの有効活用」と「現場労働力不足の解消」の社会課題に向き合っています。そして2028年度には、AIインフラを支える事業がけん引して調整後営業利益で7,500億円以上を達成し、2029年度以降は社会オペレーションを支える事業での更なるグループの成長を目指します。

この成長戦略を実行するために、私たちは社員一人ひとりのポテンシャルを UNLOCK（解放）し、最大限発揮し成長できる会社を目指しています。これは前述した経営基本方針を高いレベルで実践している状態に他なりません。この実現に向けた進捗を可視化する独自の「UNLOCK 指標」を設定し、グローバル60%（2028年度）を目標として掲げています。

社 会

多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮

方針
責任者・体制
人的資本経営の目指す姿
人材と組織に関する課題
重要指標
人材ポートフォリオ変革
未来を創る変革型リーダーの開発・登用
組織カルチャー変革
Diversity, Equity & Inclusion(DEI)の推進(日本地域)
人事機能変革(AI利活用)
安全・安心・健康な職場づくり
通報・相談窓口

人権の尊重

AI倫理

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

人材と組織に関する課題

■ 高い競争力を有する強靱な人材ポートフォリオの実現

2025年度は他社と比較して高い水準であった固定費構造改革をグループの成長に向けた大きな課題と位置づけました。後述する人員の適正化等を通じて経営体質の強化を図りましたが、変化の激しい事業環境において今後も継続的にリーンな経営体質を維持・強化する必要があります。その上で、成長戦略の実現に向けては次のような人材ポートフォリオの変革も必要です。

ソリューション領域	社会オペレーションを支える事業において労働力不足やエネルギー問題を課題とするビジネスのお客様に対し、持続的な価値創出を図ることが求められるため、ソリューションを提供できる人材の確保が不可欠
デバイス領域	業界の進化を先読みした商品提案を行うことで、AIインフラに関連するお客様に貢献することが求められるため、高度な材料・プロセス技術をもつ人材の確保が不可欠

☞ パナソニックグループ人的資本経営サイト>パナソニックグループの人事戦略> 5つの変革アクション
https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/human-capital-management/hr-strategy.html#sec_02

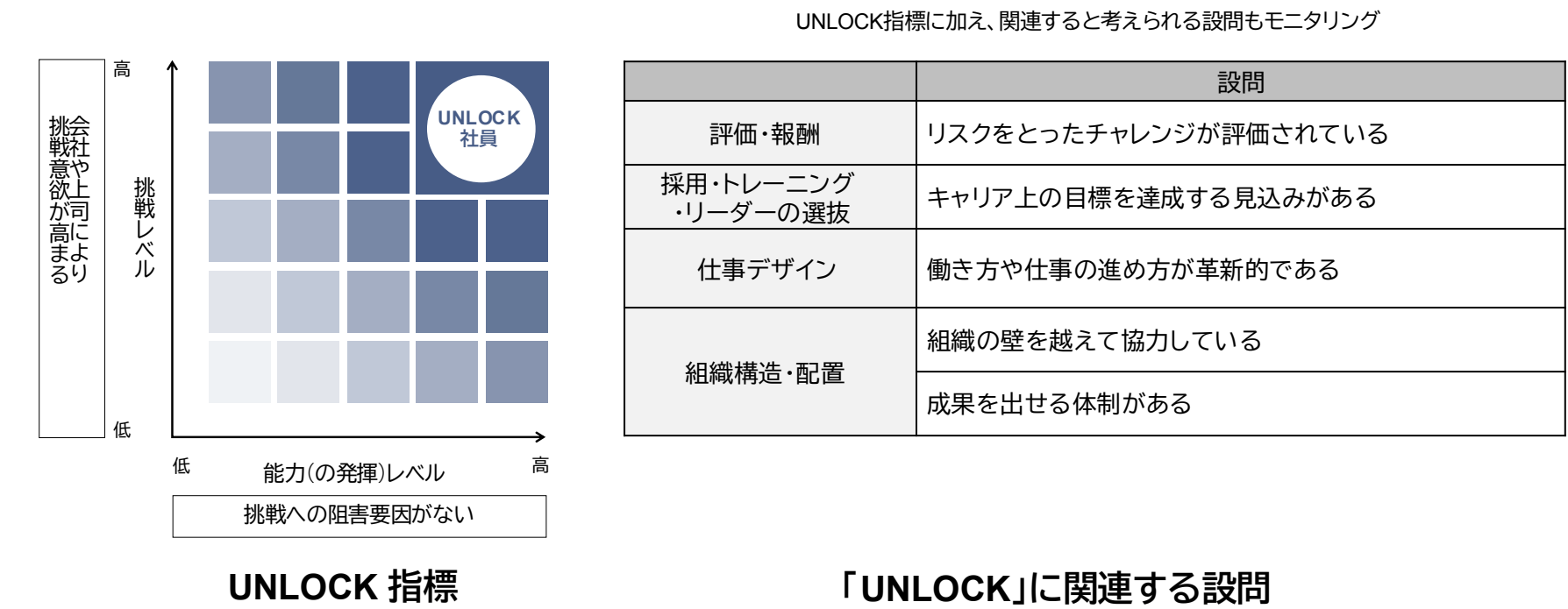
■ 一人ひとりのポテンシャルを最大限発揮できる組織の実現

必要なポテンシャルをもつ人材を確保しても、それを最大限発揮できる環境がなければ事業の成長に活かすことができません。当社グループでは、毎年グローバル約15万人の社員を対象に従業員意識調査を実施しています。2024年度まで特に重視してきたのは、「社員エンゲージメント」（自発的な貢献意欲）と「社員を活かす環境」（適材適所、働きやすい環境）に関する設問群です。肯定回答率は継続的に上昇傾向にありましたが、計9つの設問のうち「会社や上司により挑戦意欲が高まる」と「挑戦への阻害要因がない」という項目についてはスコアが低迷していました。

これは、社員一人ひとりのポテンシャルをUNLOCK（解放）し、最大限発揮し成長できる会社に向けた重要な課題です。そこで、これら2問がともに肯定回答の割合をUNLOCK指標とし、関連するその他5設問のスコアとともにモニタリングしながら向上を図っています。

UNLOCK 指標について

一人ひとりがポテンシャルを最大限発揮し、経営基本方針をより高いレベルで実践
目標:グローバルでUNLOCKスコア 2028年に60%、2031年に70%の達成



重要指標

当社グループの人的資本の取り組みを説明する上で中核となる指標として、基盤マテリアリティである「多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮」に紐づく指標(UNLOCK指標、経営チームにおける多様性比率、女性管理職比率、重篤災害・重大災害の発生、生産性指標)を設定しています。

これらの指標を用いて、前述のグループタレントマネジメントコミットィやグループDEI推進委員会等の会議体にて人材戦略の進捗を継続的にモニタリングするとともに取締役会等が適切に監督しています。

「多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮」に関するマテリアリティと指標

マテリアリティ	目指す姿	指標	現状	目標	
組織カルチャー変革	社員一人ひとりのポテンシャルをUNLOCK（解放）し、最大限発揮し成長できる会社	UNLOCK指標※3	従業員意識調査の設問「会社や上司からの動機付けによる意欲向上」「挑戦への阻害要因がない」がともに肯定回答の割合（グローバル）	43%	2028年度：60% 2031年度：70%※4
未来を創る変革型リーダーの開発・登用	変革型リーダーによる質の高い意思決定の実現	経営チームにおける多様性比率※5	PHD執行役員の多様性（女性・日本以外の国籍・キャリア入社）の割合	55%	半数以上
		女性管理職比率※6	管理職に占める女性の割合（日本地域）	8.3%	2028年4月：12% 2031年4月：16%
安心・安全・健康な職場づくり	事業活動の大前提としての安全・安心・健康な環境の実現	重篤災害・重大災害の発生	死亡災害および身体に障害が残る重篤災害、同時に3名以上が被災する重大災害の発生件数	8件	0件

※3 従業員意識調査の設問「会社や上司により挑戦意欲が高まる」「挑戦への阻害要因がない」がともに肯定回答の割合(グローバル)

社 会

多様な人材・組織の ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

- 方針
- 責任者・体制
- 人的資本経営の目指す姿
- 人材と組織に関する課題
- 重要指標
- 人材ポートフォリオ変革
- 未来を創る変革型リーダーの開発・登用
- 組織カルチャー変革
- Diversity, Equity & Inclusion(DEI)の推進(日本地域)
- 人事機能変革(AI利活用)
- 安全・安心・健康な職場づくり
- 通報・相談窓口

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

- ※4 2025年度に実施したグループ経営改革を踏まえ、目標達成年度をそれぞれ1年後ろ倒しとしました
- ※5 PHD執行役員の女性・日本以外の国籍・キャリア入社割合(米国地域は対象外)
- ※6 日本地域(PHD,PEX,PCO及びその他事業会社)が対象。
PEX：パナソニック オペレーショナルエクセレンス株式会社
PCO：パナソニック コネクト株式会社

人材ポートフォリオ変革

2025年度はグループ経営改革の一環として約12,000人の人員適正化を実施しました。今後はこれを成長領域への再配置及び必要ケイパビリティ獲得を含む長期の競争力強化につなげていきます。リーンの経営体質を維持・強化していくために、生成AIなどのデータ・テクノロジーも駆使した生産性の高い業務プロセスを構築すると同時に、事業会社ごとに設定した人員・人件費及び事業特性に応じた生産性指標の計画を、事業CEOも参加する経営会議であるGroup Transformation Round Tableにてモニタリングしながら厳格管理を実施していきます。

合わせて、人材ポートフォリオの変革も必要であると認識し、成長戦略に必要なケイパビリティを定義し、社員の保有スキル・経験の可視化を進めています。これにより人材ポートフォリオの目指す姿と現状のギャップを特定し、採用・育成(リスキリング)・配置転換・外部連携等の手段を組み合わせることで計画的に解消していきます。

デバイス領域	前述した高度な材料・プロセス技術をもつ人材のスキル強化とともに、柔軟なリソースアロケーションを通じた生産体制の強靱化に注力
ソリューション領域	ソリューションデリバリスル獲得プログラム等の実行による前述したソリューション関連人材プールを形成

未来を創る変革型リーダーの開発・登用

グループの持続的な事業成長を実現するには、質の高い意思決定が欠かせません。そのためには変革型リーダーの育成と登用が不可欠です。当社グループは、経営ポストの後継者育成において、「Panasonic Leadership Principles (PLP)」のリーダーシップ行動に加え、経験(事業経営、日本以外の拠点の経営、ビジネス創出など)や知見とスキル(意思決定・判断力、戦略立案・実行力など)を重視しています。

そして、こうしたリーダーを継続的に育成するため、「グループの全重要ポストの人材要件とサクセッションプランの策定」、「中長期かつ意図的な後継者の見出し・育成・モニタリング」を推進しています。ここで重要な役割を果たすのが、グループタレントマネジメントコミッティです。これは事業会社社長やPHD執行役員が後継者育成についてグループ＆グローバル最適視点で議論し意思決定する機関です。2025年度の成果と今後の取り組みは次のとおりです。

🔗 [パナソニックグループ人的資本経営サイト](https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/human-capital-management/transformational-leaders.html) > 未来を創る変革型リーダーの開発・登用

強い経営チームづくり

2025年度は継続して変革型リーダーによる強い経営チームづくりを進めてきました。2026年4月にはパナソニック コネクトグループCEOのKen Sain氏を事業CEOとしてPHD執行役員に迎えるなど、PHDの経営チーム(執行役員体制)は合計20人のうち、キャリア入社9人、女性4人、日本以外の国籍2人で多様性比率は55%(重複除く)となりました。今後も多様性比率50%以上を確保し強い経営チームづくりを推進していきます。

後継者育成の仕組みづくり

2025年度は後継者育成の実効性をさらに高めるため9ブロックの活用による人材可視化を強化しました。これは候補者を「パフォーマンス」と「バリュー (PLPに基づくリーダーシップ行動の発揮度)」の二軸で評価し、それぞれ3段階で計 9つのブロックに分類し可視化するものです。

継続的な取り組みの結果、2025年度には変革型リーダーの早期見出しと育成を加速させています。ただし、現時点では40歳代で登用された事業部長比率は35%に留まっており、今後、40歳代に登用された事業部長の比率(北米地域を除く)を2028年度までに60%とすることを目標に、後継者候補に対するタフアサインメントを計画的に実行していきます。

後継者のキャリアづくり

2025年度は候補者本人のアスピレーション(志向・なりたい姿)を踏まえた成長支援としてオンボーディングや経営者との接点づくりに取り組みました。

今後はさらに、独自に開発した「パナソニック・トライアングル・ポテンシャルモデル」^{※7}を活用し、特に「人を活かす」及び「違いを強みとして活かす」という行動特性を持つ変革型リーダーの育成を図っていきます。

※7 パフォーマンスの発揮に加えて、「人を活かす」変革型リーダーシップ行動のポテンシャルの高い人物を見出すためのパナソニックグループ独自のモデル

後継者の準備状況

事業会社社長やPHD執行役員の後継者の内、即時任命が可能な人材、5年以内に任命可能な人材及び10年以内に任命可能な人材の人数は次のとおりです。なお、2025年度は再編後の事業ポートフォリオを踏まえて後継者の人数を見直しました。

	2023年度	2024年度	2025年度
即時任命可能	25人	24人	24人
5年以内に任命可能	34人	35人	29人
10年以内に任命可能	70人	66人	48人
計	129人	125人	101人

社 会

多様な人材・組織の ポテンシャルの最大発揮

マテリアリティ

方針

責任者・体制

人的資本経営の目指す姿

人材と組織に関する課題

重要指標

人材ポートフォリオ変革

未来を創る変革型リーダーの開発・登用

組織カルチャー変革

Diversity, Equity & Inclusion(DEI)
の推進(日本地域)

人事機能変革(AI利活用)

安全・安心・健康な職場づくり

通報・相談窓口

人権の尊重

マテリアリティ

AI倫理

マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

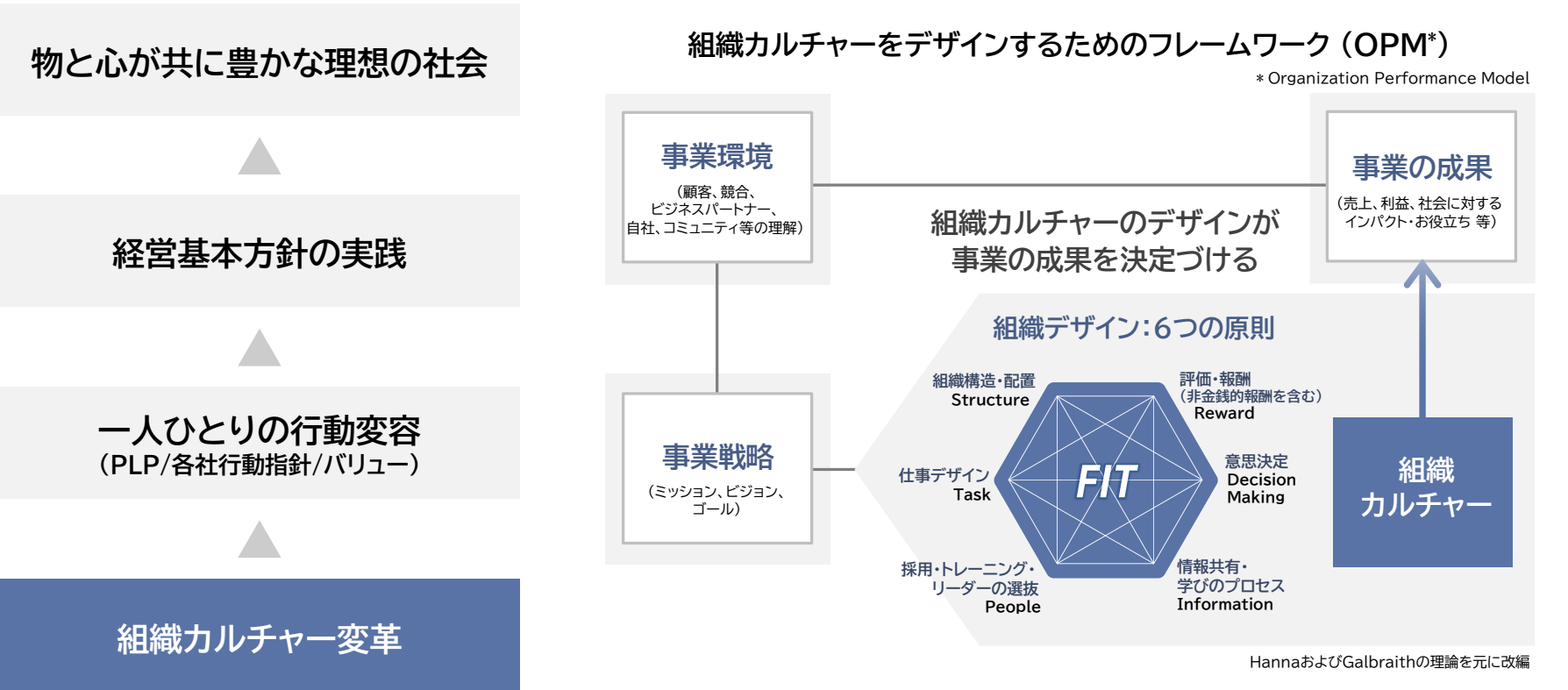
地域社会

社会データ

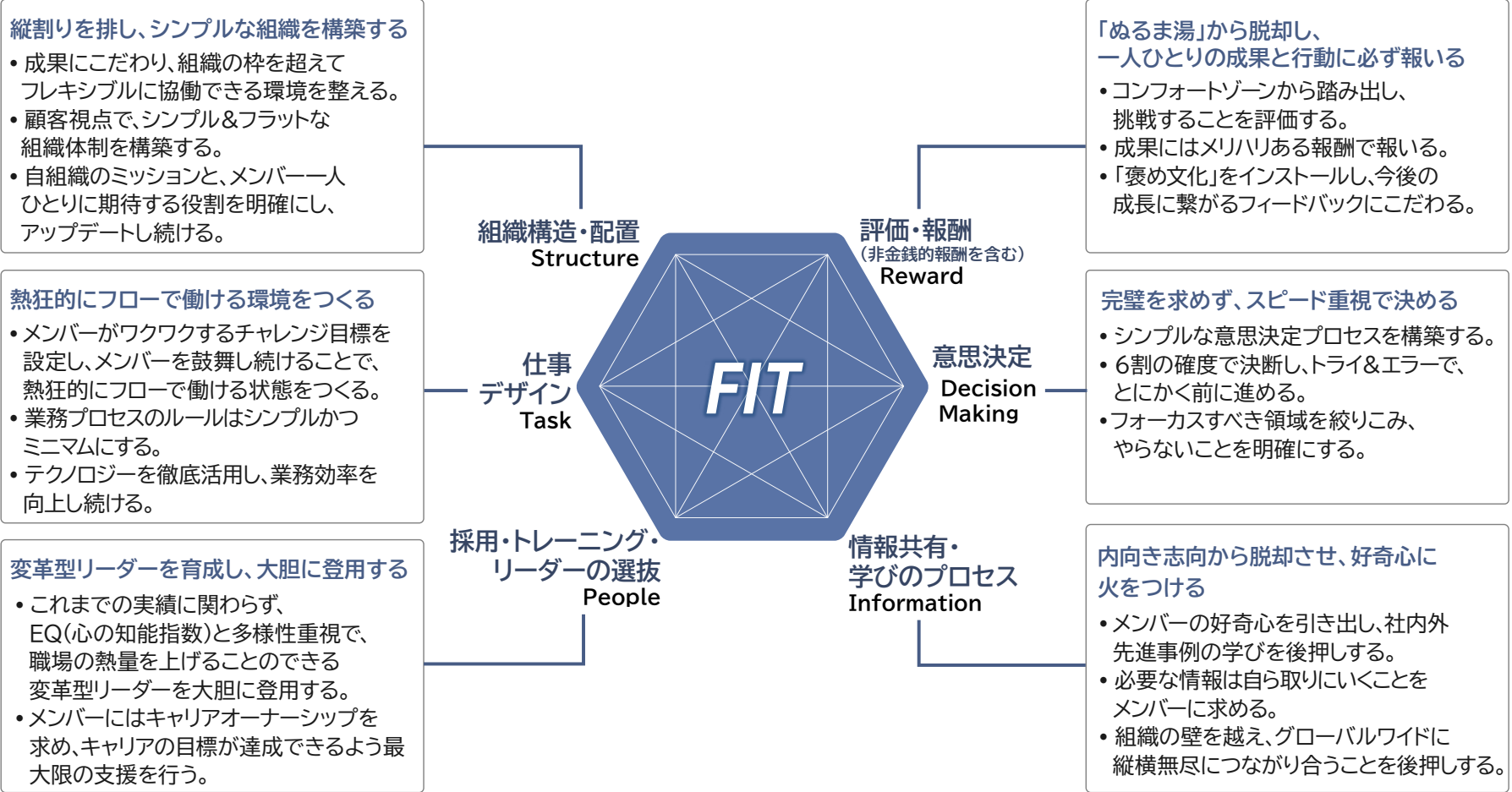
組織カルチャー変革

組織カルチャーは一人ひとりの行動の集大成であり、事業の成果を最大化するために意図的にデザインすることが重要です。そこで「Organization Performance Model」というフレームワークを活用してグループとしての「組織デザイン：6つの原則」（以下、「6つの原則」）を作成し、組織カルチャーのありたい姿を明確化しています。6つの原則は互いに連動し、整合してこそ機能します。

事業戦略の実行を支える組織カルチャーを、意図的にデザイン



パナソニックグループの「組織デザイン:6つの原則」



一方で、100の組織があれば100の組織デザインがあります。上記の原則のもと、事業部長やビジネスユニット(BU)長等の経営責任者や組織責任者が現場の組織カルチャーを変革しています。

2025年度は主に経営責任者を対象に組織カルチャー変革に関わる事例共有やスキル習得等のためのプログラムを開催し、延べ564人が参加しました。またグループ横断で活動する組織カルチャー変革のコミュニティも立ち上がり、各事業会社から選抜されたメンバーが経営責任者の変革のサポートもスタートしました。

取り組み	概要	延べ参加人数
組織デザインWS	「組織デザイン：6つの原則」に基づき、組織カルチャーを戦略的にデザインするための実践的な知識とスキルを習得	168人 (24年度実施)
グループ経営研究会	組織カルチャー変革の社内外の好事例研究	343人
組織カルチャー変革プログラム	組織カルチャー変革の事例共有とスキル習得ワークショップ	108人
レジリエンスプログラム	医学・心理学的知見をもとに、個人のパフォーマンス、逆境を自身と組織の成長に転換する知性、多様性を活かす知性の向上を目指す研修	113人

経営改革を実行する中、こうした取り組みや経営責任者や組織責任者のリーダーシップにより、日本地域のビジネスユニット(BU)等の組織のうち半数程度がUNLOCK指標を前年度より向上させました。こうした組織ではいずれもUNLOCK指標や関連する設問のスコアが大幅に向上すると同時に、生産・開発のリードタイムや在庫など事業経営に直結する指標が改善し成果につながっています。

🔗 [パナソニックグループ人的資本経営サイト](#)>[パナソニックグループにおける変化の兆し](#)>各組織での変革事例

https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/human-capital-management/signs-of-change.html#sec_01

以下では「組織デザイン：6つの原則」のそれぞれの要素において具体的な取り組み事例を紹介します。

🔗 [パナソニックグループ人的資本経営サイト](#)>[パナソニックグループにおける変化の兆し](#)>グループ横断型の変革事例

https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/human-capital-management/signs-of-change.html#sec_02

■ 評価・報酬

6つの原則における「評価・報酬」とは、「ぬるま湯」から脱却し、一人ひとりの成果と行動に必ず報いることです。挑戦することを評価し、メリハリある報酬で報い、今後の成長に繋がるフィードバックにこだわることを推進しています。

当社グループのPHD、PEX、事業会社では、本人が現在担っている「役割の大きさ」により、本人の処遇のベースとなる「役割等級」を決定しています。そのねらいは、グループに集う多様な

社 会

多様な人材・組織の ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

方針
責任者・体制
人的資本経営の目指す姿
人材と組織に関する課題
重要指標
人材ポートフォリオ変革
未来を創る変革型リーダーの開発・登用
組織カルチャー変革
Diversity, Equity & Inclusion(DEI)の推進(日本地域)
人事機能変革(AI利活用)
安全・安心・健康な職場づくり
通報・相談窓口

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

人材を、現在担っている「役割の大きさ」により処遇することで、処遇の透明性と納得性をより高めるとともに、新しいことへのチャレンジ目標を明確にし、その目標に対して失敗を恐れず、積極果敢にチャレンジする人と組織を求めていく、というところにあります。

評価については、毎年、一人ひとりが掲げた目標に対する行動や実績について、評価を実施しています。評価にあたっては本人と上司間の対話を通じて納得性とさらなる挑戦意欲の醸成をはかっています。

報酬については、前年度の会社業績を反映して、当年度の賞与水準を決定する、業績連動型の報酬体系を採用しています。報酬決定における会社業績の反映度合いは、より上位の幹部階層になるほど高くなります。また、個人ごとの賞与額は、担当業務における前年度の個人の実績も反映して決定します。このように会社業績や個人の実績を一定の範囲内で報酬に反映することで、業績・実績向上に向けた意欲喚起につながっています。

なお、具体的にはそれぞれの会社が向き合う産業や市場に適した形で、例えばジョブ型人材マネジメントなどの導入や、運用の見直しを進めています。

🔗 [パナソニックグループ人的資本経営サイト>パナソニックグループにおける変化の兆し>グループ横断型の変革事例>ジョブ型人材マネジメント](https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/human-capital-management/signs-of-change.html#job)
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/human-capital-management/signs-of-change.html#job>

意思決定

6つの原則における「意思決定」とは、完璧を求めず、スピード重視で決めることです。シンプルな意思決定プロセスを構築し、トライ＆エラーで前に進めると同時に、フォーカスすべき領域を絞り込むことを推進しています。

例えば、パナソニックグループの国内外の拠点では現場の課題を迅速に解決するために「大部屋活動」を導入しています。これは事業部門のトップや生産技術、品質管理などの責任者・担当者が定期的に一堂に会し、進捗や課題をその場で共有し即座に方向性を意思決定する手法として活用しています。

🔗 [パナソニックグループ人的資本経営サイト>パナソニックグループにおける変化の兆し>グループ横断型の変革事例>大部屋活動](https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/human-capital-management/signs-of-change.html#obeya)
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/human-capital-management/signs-of-change.html#obeya>

情報共有・学びのプロセス

6つの原則における「情報共有・学びのプロセス」とは、内向き志向から脱却させ、好奇心に火をつけることです。社内外の先進事例を学び、必要な情報は自ら取りに行くことを推進しています。

例えば日本地域においては、所属する事業会社や職位等に関わらず、共通の関心や課題感をもつ社員が自発的にコミュニティ（従業員リソースグループ(Employee Resource Group、ERG))を形成し、職場環境や組織、経営をより良くしたいという想いで多彩な活動を展開しています。コミュニティのテーマは例えば、育児や介護、障がい、ジェンダー、LGBTQ+、キャリア入社、

ビジネスモデル構築、技術開発など多岐にわたります。社員一人ひとりにとっては、会社への提言や経営参画、困りごとの解決、自分の居場所づくりなどにつながります。また会社にとっては経営課題の解決やイノベーション、職場環境の改善、離職リスク低減や意欲向上につながっています。こうした社員の自発的な取り組みを会社として も大事にしています。また、2024年4月よりアルムナイ(退職者)とつながり続け、協業・共創を生み出すコミュニティとして「パナソニックグループ・アルムナイコミュニティ」の運用も開始し活発化しています。

🔗 [パナソニックグループ人的資本経営サイト>パナソニックグループにおける変化の兆し>グループ横断型の変革事例>①ERG ②アルムナイコミュニティ](https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/human-capital-management/signs-of-change.html#erg)

① <https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/human-capital-management/signs-of-change.html#erg>
② <https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/human-capital-management/signs-of-change.html#alumni>

採用・トレーニング・リーダーの選抜

6つの原則における「採用・トレーニング・リーダーの選抜」とは、変革型リーダーを育成し、大胆に登用することです。職場の熱量を上げることができる変革型リーダーに登用すること推進し、メンバーにはキャリアオーナーシップを求めています。

🔗 [パナソニックグループ人的資本経営サイト>パナソニックグループにおける変化の兆し>グループ横断型の変革事例>レジリエンスプログラム](https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/human-capital-management/signs-of-change.html#resilience)
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/human-capital-management/signs-of-change.html#resilience>

行動指針に基づく採用選考のグローバル展開

当社グループでは経営基本方針を実践するための行動指針である「Panasonic Leadership Principles (PLP)」に基づいた採用選考プロセスをグローバルに展開しています。これは、経営基本方針に共感するとともに、行動を実践しうる人材を獲得することを目的としています。具体的には、選考プロセスの設計、特にPLPを基にした選考基準、用いるべき面接手法の標準モデルをもとに、各国・各地域、各社にて、それぞれが対峙する労働市場、経営環境に応じて活用・展開しています。行動を重視することで特定の属性に偏らない多様な人材の獲得につながっています。

🔗 [Panasonic Leadership Principles](https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/philosophy/panasonic-leadership-principles.html)
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/philosophy/panasonic-leadership-principles.html>

採用戦略(日本地域)

日本地域においては、将来の担い手となる人材を迎え入れ、その成長を支える仕組みを維持していくために継続的に新卒採用とキャリア採用を推進しています。

新卒採用は事業の基盤を支える多様な若手人材を育成することを目的に実施し、2027年度の採用計画は約1,100人を予定しています。なお、2027年度より大学・大学院技術系採用において学校推薦制度を廃止し、事務系と同様にすべての応募を自由応募化します。これにより、

社会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 **マテリアリティ**

方針

責任者・体制

人的資本経営の目指す姿

人材と組織に関する課題

重要指標

人材ポートフォリオ変革

未来を創る変革型リーダーの開発・登用

組織カルチャー変革

Diversity, Equity & Inclusion(DEI) の推進(日本地域)

人事機能変革(AI利活用)

安全・安心・健康な職場づくり

通報・相談窓口

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

専門分野・バックグラウンド・文化の異なる学生がより広く挑戦できる機会を提供し、変革を支える多様な人材の獲得に繋がっていきます。さらに、国立高等専門学校機構との包括連携協定のもと、モノづくり教育の実践力向上や人材交流の取り組みを深化させ、高専生の採用および入社後育成の強化を図ります。

キャリア採用においては、事業変革と競争力強化に向け、ハード(モノづくり)とソフト(デジタル・ソフトウェア)の両面で必要となる領域を中心に当社グループにはない知見を獲得することを目的に推進いたします。即戦力となる専門人材の獲得を進めながら、技術革新を加速させ、事業成長に繋げていきます(2026年度採用実績は、「社会データ(キャリア・人材育成に関するデータ)」(P100)を参照ください)。

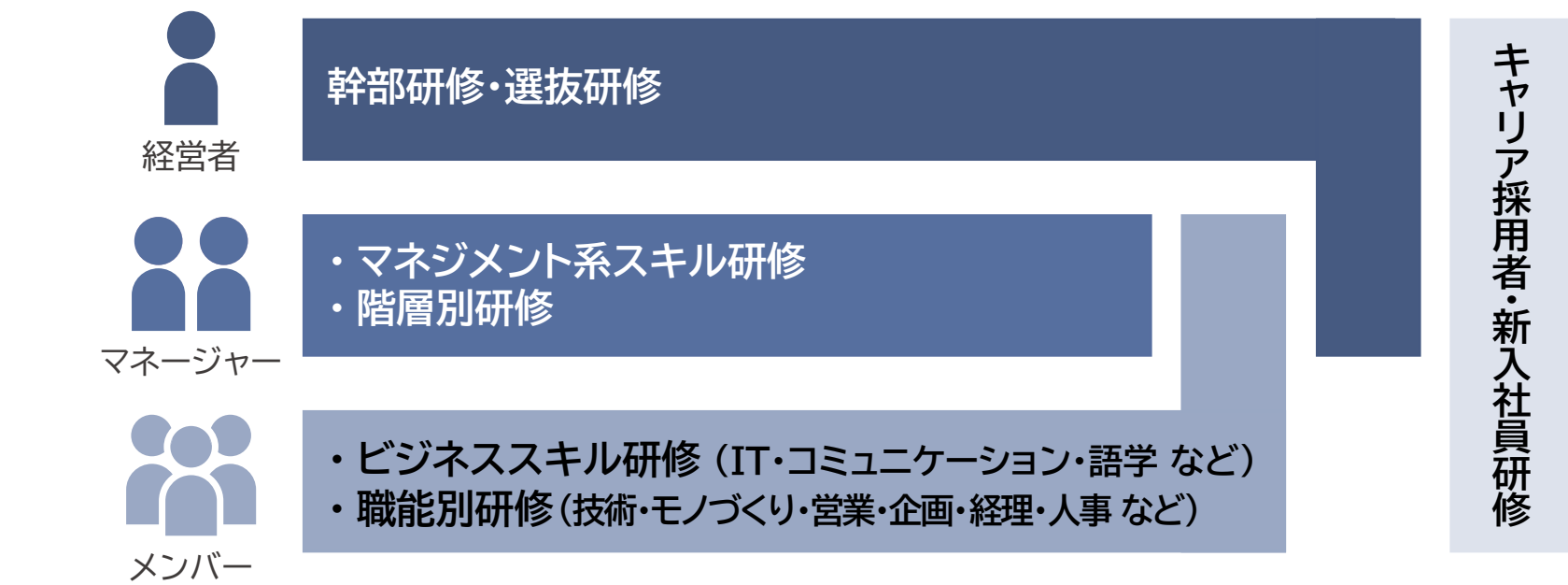
□ プレスリリース「国立高専機構とパナソニックグループ、次世代のモノづくり人財育成における包括連携協定を締結」

<https://news.panasonic.com/jp/press/jn251105-1>

人材開発の基本体系

社会からお預かりした貴重な「人材」を育て、活かすことは経営の根幹です。当社グループの人材開発体系では階層別・職種別など多くのプログラムを用意していますが、その推進主体は各事業場・職場と考えています。各職場では、上司との1on1 Meetingなどを通じて本人の成長マインドを喚起します。日々のきめ細かいOJTを行うことが人材育成の基本となります。そこに効果的に集合研修を組み合わせることで、成長に必要な知識・スキル・経験を補完し強化していきます。会社が一方的に教育機会を提供するのではなく、個人が「ありたい自分」、「なりたい自分」の姿を明確に描き、その実現に向けて、主体的に学びの機会を得られるよう職場としてサポートしています。

教育訓練の基本体系



なお、各国・地域では、ビジネスリーダーの育成強化に向けて、日本と連携しながら、独自の選抜型の幹部開発研修を企画・運営しています。

各国・地域の人材育成

グローバル競争の激化やデジタル化・AI進展等の環境変化を背景に、各国・地域において人材育成の高度化を進めています。例えばAPAC地域では、「人材の潜在能力の最大化（UNLOCK）」を掲げ、ハイポテンシャル人材の特定から育成、評価、配置までを一体で運用するタレントマネジメントサイクルを推進しています。幹部層向けには、戦略リーダーシップを強化するExecutive Development Seminarやチームマネジメントやコーチング能力を高めるAccelerated Management Development Program、さらに個別のExecutive Coachingを提供しています。さらに360度評価や組織課題の解決につなげるプログラムを導入することで、行動変容と事業成果の創出につなげています。その上で、タイにおいては職位別のトレーニングロードマップを整備し、スタッフから幹部まで一貫した育成体系のもとで組織文化、戦略、問題解決などを網羅したグローバル共通知識のe-learningを提供しています。マレーシアでは、幹部候補に対する地域横断研修への参画や外部機関との連携による研修や、製造・経理・人事といった機能別の専門教育を実施しています。さらに、各社間の情報共有や人材データを連携することにより、組織横断での育成を強化しているところです。

北米地域では、将来のグローバルリーダー育成に向けた1年間にわたる体系的な幹部開発プログラム「LEAD」を実施しています。参加者はBU・機能を超えたグループによる実践的な研修やコーチングを通じ、複雑な事業環境を率いるために必要なリーダーシップ能力の強化と多角的な視野の獲得に取り組むことで戦略遂行力やネットワーク構築の強化を図っています。さらに、幹部リーダー向け年次サミットとしてPanasonic Leadership Summitを開催しています。これは北米の各事業から150名規模のDirector級以上のリーダーが3日間一堂に会するもので、最新の経営戦略や組織変革、リーダーシップテーマについて議論し知見の共有を行うことで、経営層のリーダーシップ力とグループ横断的なネットワーク構築の強化を図っています。

自発的な挑戦と自律的キャリア支援(公募)(日本)

一人ひとりの自発的な挑戦意欲、自律したキャリア形成を支援する仕組みの一つが公募型異動です。グループ共通の制度としては、eチャレンジ・eアピール、eマッチング、複業があり、事業会社制に移行後も会社をまたぐ人材交流が行われています。

eチャレンジとは、募集中の案件に応募し、合格すれば異動することができる制度です。事業部門が公表している募集要項をもとに、個人が判断し応募します。eアピールとは、希望する部門に自らアピールすることができる制度です。希望する部門に自身の強みをアピールすることで、合格すれば新たな仕事にチャレンジする機会を獲得します。eマッチングは2026年度より新たに導入した制度です。社員があらかじめ登録したレジュメを人材募集する部門が閲覧しスカウトできる仕組みです。社員自身では探しきれないポジションとのマッチングを図ります。こうしたグループ共通や事業会社独自の制度の2025年度の利用実績は応募者数が3,470人、異動実績が1,282人でした。

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮

マテリアリティ

- 方針
- 責任者・体制
- 人的資本経営の目指す姿
- 人材と組織に関する課題
- 重要指標
- 人材ポートフォリオ変革
- 未来を創る変革型リーダーの開発・登用
- 組織カルチャー変革
- Diversity, Equity & Inclusion(DEI)の推進(日本地域)
- 人事機能変革(AI活用)
- 安全・安心・健康な職場づくり
- 通報・相談窓口

人権の尊重

マテリアリティ

AI倫理

マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

なお、複業は募集中の案件に応募し、合格すれば所属部門に身を置きながらグループ内の別の業務を兼務できる制です。自分の能力や可能性を試すことで自己成長を促進します。

パナソニックグループ人的資本経営サイト>人事機能の変革(AI活用)>AI利活用事例>社内版ビズリーチ

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/human-capital-management/hr-transformation.html#bizreach>

仕事デザイン

6つの原則における、「仕事デザイン」とは、熱狂的にフローで働ける環境をつくることです。一人ひとりがワクワクするチャレンジ目標を設定し、シンプルな業務プロセスのもと、テクノロジーを徹底活用することを推進しています。

グループ横断のAI利活用促進による仕事の変革

DXを軸に企業変革を進める「Panasonic Transformation (PX)」と連動し、グローバル各地域で取り組みを展開しています。

日本地域では、グループのAI基盤を活用しながら、PXアンバサダーや現場PXコンテストなど職場でのAI利活用を推進しています。毎年日本地域の社員を対象に実施しているアンケート調査では2025年度における生成AIの業務での利用率は66%（対象者約7万人、回答率57%）で、対前年比+29%でした。今後も継続して組織カルチャーに関わる取り組みを推進し、さらなるAI利活用の促進を図っていきます。

中国地域では独自のAI基盤「OoKoO」を構築し、カルチャー醸成、業務へのAI活用、AIプラットフォーム構築及びガバナンス体制構築を一体的に推進しています。2025年度のOoKoOの利用者は8,500人、利用回数延べ292万回に至り、約73万時間の業務工数が削減されました。

パナソニックグループ人的資本経営サイト>パナソニックグループにおける変化の兆し>グループ横断型の変革事例>AI利活用事例(①日本、②中国)

① <https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/human-capital-management/signs-of-change.html#ai-japan>

② <https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/human-capital-management/signs-of-change.html#ai-china>

組織構造・配置

6つの原則における「組織構造・配置」とは、縦割りを排し、シンプルな組織を構築することです。組織の枠を越えて協働できる環境を整え、顧客視点の組織体制を構築し、組織ミッションと一人ひとりの役割を明確にすることを推進しています。

2025年度はグループとして人員の適正化等を通じて経営体質の強化を図りました。今後はこれを成長領域への再配置及び必要ケイパビリティ獲得を含む長期の競争力強化につなげていきます(詳細は「人材ポートフォリオ変革」(P57)をご参照ください)。

また、それぞれの組織においても組織間の協働体制を強化する取り組みを推進しています。例

えばパナソニック(株)IHクッキングヒーター SBUでは、開製販の連携強化のために組織構造の見直しと拠点のワンフロア化を行うことで、情報共有や意思決定のスピードが上がり、事業の成果に繋がっています。

パナソニックグループ人的資本経営サイト>パナソニックグループにおける変化の兆し>各組織での変革事例>パナソニック(株) IHクッキングヒーター SBUの取り組み事例

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/human-capital-management/signs-of-change.html#ih>

Diversity, Equity & Inclusion(DEI)の推進
(日本地域)

当社グループは、属性に関わらず一人ひとりの違いを強みとして活かす衆知経営の実現に向けて、Panasonic Group DEI Policy に基づき、DEIを推進しています。推進にあたっては、グループCEOがチェアパーソンを務め、各事業会社社長と社員が参加する「グループDEI推進委員会」を設け、各社独自の取り組み事例の共有に加え、グループ横断での主要なアクションを決定し、推進しています。(グループ各社は、各国・地域の法令を踏まえ具体的な取り組みを推進します)

なお、DEIは、社員のポテンシャルを解放し、事業成長と社会へのお役立ちを果たす「組織カルチャー変革」に必要不可欠なものと位置づけています。

DEI推進は多様な人材がそれぞれの力を発揮できる環境づくりにつながっています。例えば近年はグループのキャリア入社者の活躍が顕著です。2026年4月ではキャリア入社者が日本地域の社員に占める割合は24.6%（対2023年度比2.1%増）、管理職に占める同社員の割合も22.8%（対2023年度比5.6%増）となりました。これは多様な人材が活躍し意思決定に関わる機会が増加していることを示しています。

パナソニックグループ人的資本経営サイト>DEI (Diversity, Equity & Inclusion)

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/diversity-equity-inclusion.html>

ジェンダー平等

性別による能力の差はないにもかかわらず、日本地域では当社グループの管理職に占める女性の割合が低い現状があります。これを日本地域において衆知経営を進める上での重要課題と位置づけ、女性管理職比率を重要指標の一つとし、2031年に女性管理職比率を16%とすることを目標としています。未来に向かって、より多様なメンバーの知恵を引き出し、イノベティブな商品・サービスを生み出すために、採用の強化、働き方の選択肢の拡大やキャリア開発の支援などを通じて、女性リーダーの獲得と計画的な育成に取り組んでいます。

社 会

多様な人材・組織の ポテンシャルの最大発揮

マテリアリティ

- 方針
- 責任者・体制
- 人的資本経営の目指す姿
- 人材と組織に関する課題
- 重要指標
- 人材ポートフォリオ変革
- 未来を創る変革型リーダーの開発・登用
- 組織カルチャー変革
- Diversity, Equity & Inclusion(DEI)の推進(日本地域)
- 人事機能変革(AI利活用)
- 安全・安心・健康な職場づくり
- 通報・相談窓口

人権の尊重

マテリアリティ

AI倫理

マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

女性管理職比率の推移(単位：％)

年度	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
女性管理職比率	3.4	3.6	4.1	4.5	4.8	5.4	6.1	7.0	7.9	8.3

対象：日本地域(PHD,PEX,PCO及び事業会社)

パナソニックグループ人的資本経営サイト>ジェンダーの公平性

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/diversity-equity-inclusion/support-gender-equality.html>

社会データ「多様性・働き方に関するデータ」(P99)

人事機能変革(AI利活用)

当社グループは企業変革プログラムである“PX：Panasonic Transformation”を通じて、デジタルを駆使し、長期的で持続的な成長をもたらす経営基盤の強化を進めています。

人事領域においては、人事データや生成AIを活用し、すべての社員の体験価値を向上させるとともに、組織責任者の組織・人材マネジメントの高度化・効率化と人事機能の生産性向上を図っています。

パナソニックグループ人的資本経営サイト>人事機能の変革(AI活用)>AI利活用事例

https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/human-capital-management/hr-transformation.html#sec_02

パナソニックグループ人的資本経営サイト>人事機能の変革(AI活用)>人事機能変革

https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/human-capital-management/hr-transformation.html#sec_01

安全・安心・健康な職場づくり

当社グループはPHDの取締役会が制定改訂する「パナソニックグループ コンプライアンス行動基準(以下、「コンプライアンス行動基準」)」、およびグループCEOが発信する「パナソニックグループ労働安全衛生ポリシー(以下、「労働安全衛生ポリシー」)」において、パナソニックグループで働くすべての人の安全と健康の確保について定め、構内請負会社等も含めグループ全体に周知徹底を図っています。あわせて、事業場内にお越しいただいた際の社外関係者の皆様の安全の確保にも努めます。

パナソニックグループ コンプライアンス行動基準 第2章 私たちの職場 1. 互いの尊重、2. 健康と安全の保護

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/code-of-conduct/chapter-2.html>

パナソニックグループ 人権・労働方針

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/social/human-rights/policy.html>

パナソニックグループ 労働安全衛生ポリシー

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/social/health-and-safety/policy.html>

そして安全衛生管理活動の基盤を確立し、労働災害を防止するとともに、社員の健康の保持増進を図り、事業発展に貢献することを目的に「安全衛生管理規程」を定め、当社グループ各事業場の安全衛生管理活動に係るすべての業務に適用しています。さらに重要な方針決定、施策は労働組合とグループ安全衛生管理部門で構成される中央安全衛生委員会にて毎年審議しています。また、毎年7月の全国安全週間、10月の全国労働衛生週間には、グループ安全衛生管理部門から当該年度の重点取り組みについて日本のみならずグローバルに周知徹底を図っています。

加えて、コンプライアンス徹底に向けてハラスメント防止についても各地域の法令に沿って取り組みを進めています。

安全・安心な職場づくりの推進

リスクアセスメントの取り組み(日本)

職場に潜む労働災害や疾病の潜在リスクを洗い出し、優先度の高いものから確実にリスク低減すべく、労働安全衛生法を前提に、機械設備や有害物質等へのリスクアセスメントを年1回以上定期的に実施しています。また、グループ内で発生した労働災害事例をイントラネットで速やかに共有、対策の横展開を図り、各事業場にて再発防止に向けた活動を実施しています。日本の各事業場では、労使メンバー(労働組合委員と会社委員)から構成される安全衛生委員会において、職場のリスク低減、労働災害の原因および再発防止、健康保持増進等の対策および健康障害防止について調査・審議しています。また、構内請負会社の労働者の労働災害を防止するため、契約において「安全かつ適切な職場環境の実現に努めること」について定めるとともに定期的に構内請負会社と安全衛生協議会を開催し、作業間の連絡調整等、総合的な安全衛生管理を行っています。

外部評価の取得推進

◇ISO45001

当社グループの拠点では、ISO45001等の認証の取得を進め運用することで、すべての社員の役割を明確にし、目標を設定して安全衛生活動を推進するとともに、事業場長による定期的なレビューを行い、活動の見直しを図っています。2025年末時点でグローバル各地域を含む217の製造拠点のうち、177拠点でISO45001認証を取得しており、2026年度は2拠点が新規取得する予定です。

◇健康経営優良法人(日本)

経済産業省が推進する「健康経営優良法人」の取り組みを進めており、2026年3月時点において4年連続ですべての事業会社が健康経営優良法人として認定されています。さらに、グループ内3社はホワイト500(「健康経営優良法人」大規模法人部門で特に取り組みが優良とされる上位500社)に認定されています。当社グループでは、健康経営を「一人ひとりが活きる経営」

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮

マテリアリティ

- 方針
- 責任者・体制
- 人的資本経営の目指す姿
- 人材と組織に関する課題
- 重要指標
- 人材ポートフォリオ変革
- 未来を創る変革型リーダーの開発・登用
- 組織カルチャー変革
- Diversity, Equity & Inclusion(DEI)の推進(日本地域)
- 人事機能変革(AI活用)
- 安全・安心・健康な職場づくり
- 通報・相談窓口

人権の尊重

マテリアリティ

AI倫理

マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

における重要施策と位置づけ、社員と家族の「心身の健康づくり」を進めるとともに、社員全員が生き活きと活躍できる職場風土を醸成します。



パナソニックグループ 2026 年認定事業場一覧(日本語のみ)

<https://phio.panasonic.co.jp/health/excellentList/index.html>

◇WELL 認証※8

社員が活き活きと働くウェルビーイングな職場づくりに対して、以下の国際認証を取得しました。

- ・2022年1月 中国 松下電気機器(北京)有限公司(北京市)：WELL Health Safety Rating
- ・2022年1月 中国 松下記念館(北京市)：WELL Health Safety Rating
- ・2022年1月 中国 パナソニックシステムコミュニケーションズ中国(北京市)：WELL Health Safety Rating
- ・2022年3月 日本 パナソニック東京汐留ビル(東京都)：WELL Health Safety Rating
- ・2022年7月 日本 パナソニック広島中町ビル(広島県)：WELL Health Safety Rating
- ・2023年1月 中国 雅達・松下社区ショールーム(江蘇省)：WELL Performance Rating
- ・2023年5月 中国 パナソニック電気設備(江蘇省)：WELLv2 プラチナ認証
- ・2023年8月 中国 パナソニックWST ショールーム(北京市)：WELL Performance Rating
- ・2024年1月 日本 パナソニック オペレーショナルエクセレンス株式会社 Panasonic XC KADOMA WELLv2 CORE シルバー認証
- ・2024年7月 日本 エレクトリックワークス社 システムソリューション開発センター WELLv2 プラチナ認証
- ・2025年2月 日本 技術部門 Technology CUBE WELL_v2 予備認証
- ・2025年3月 日本 エレクトリックワークス社 ソリューション開発本部 SHIOMER WELLv2 プラチナ認証
- ・2025年6月 日本 エレクトリックワークス社 ソリューションエンジニアリング本部 worXlab WELLv2 プラチナ認証
- ・2025年6月 日本 パナソニック オペレーショナルエクセレンス株式会社 Panasonic XC OSAKA WELLv2 CORE ゴールド認証
- ・2026年2月 日本 技術部門 Technology CUBE WELL_v2 プラチナ認証

※8 アメリカの公益企業IWBI(The International WELL Building Institute)が2014年に設置した、空間のデザイン・構築・運用に「人間の健康」という視点を加え、より良い住環境の創造を目指したオフィス空間の評価システム。WELLv2 認証は、プラチナ、ゴールド、シルバー、ブロンズで格付けされる。WELL Health Safety Ratingは、空間の健康・安全性を評価する認証。WELL Performance Ratingは、光・音・空気などの室内環境質(Indoor Environment Quality)を評価する認証。WELLv2 以外は格付けなし。



The International WELL Building Institute™と関連のロゴは The International WELL Building Institute™の商標で、許可を取って使用しています。

安全

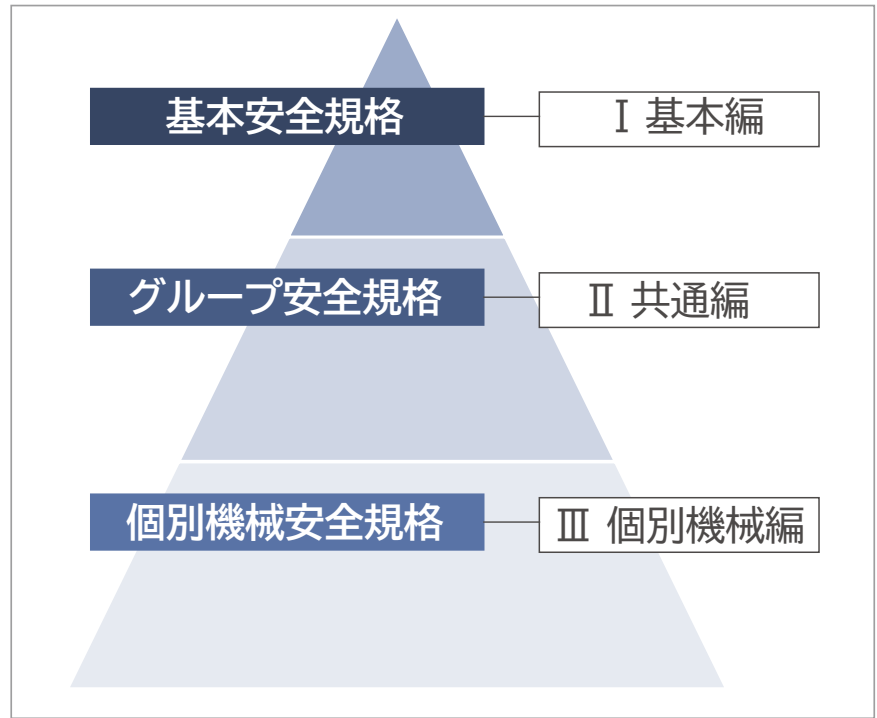
◇設備安全基準作成指針の展開

設備における労働災害を未然に防ぐため、事業場で新たに生産設備や技術・品質評価設備類を開発導入・購入する際は、「設備安全基準」に基づき設備の設計段階からリスクの洗い出しと保護方策を施し、独自評価ツールによる数次の適合性評価を経て、最終使用段階に安全衛生委員会での適合性評価の審議を行い、安全適合された設備を使用しています。「設備安全基準作成指針」は、各事業場の「設備安全基準」のグローバル指針として国際的な機械安全規格や法令、社内に蓄積された安全ノウハウ、災害事例の再発防止策を体系化し指針としたもので、グループ各社の生産技術・人事安全部門有識者で構成する設備安全基準改訂委員会で毎年更新・周知(多言語対応)しています。また、人間の行動特性や能力の不適合から危害が生じる可能性に関して、危険源の適合性評価チェックを行い、使用する環境において人間工学的な配慮・対策をすることにより、作業の安全性を確保します。

設備安全基準作成指針の体系

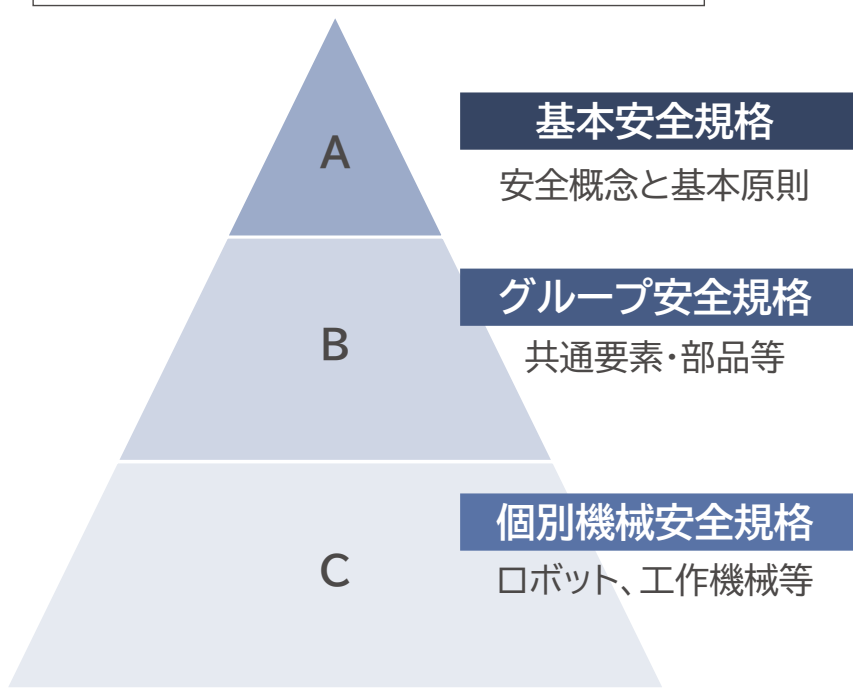
パナソニックの設備安全基準の体系図

- ・国際安全規格ISO/IEC(ガイド51)の規格体系と同体系としている
- ・毎年見直し更新、社内周知を行う



(参考)

国際安全規格ISO/IEC(ガイド51)
JISZ8501



社 会

多様な人材・組織の ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

方針
責任者・体制
人的資本経営の目指す姿
人材と組織に関する課題
重要指標
人材ポートフォリオ変革
未来を創る変革型リーダーの開発・登用
組織カルチャー変革
Diversity, Equity & Inclusion(DEI)の推進(日本地域)
人事機能変革(AI活用)
安全・安心・健康な職場づくり
通報・相談窓口

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

◇労働災害発生時の対応

労働災害等が発生した場合は、「労働災害等緊急事態の発生に関する措置」に従い、災害発生事業場の事業場総括安全衛生管理者が、迅速かつ的確な速報を事業会社総括安全衛生管理者に報告します。グローバルに各事業拠点の労働災害発生状況を管理する仕組みを構築し重大な労働災害発生時には24時間以内の報告・365日モニタリングし、災害事例等を全社へ共有しています。また、労働災害発生事業場においては、発生原因の追究と再発防止対策を行うとともに、その内容をグループ全体で共有化し、他の事業場においても災害事例を踏まえた未然防止の取り組みを実施しています。

◇重篤・重大災害と再発防止策

重篤災害(死亡災害および身体に障害が残る災害)および重大災害(同時に3名以上が被災する災害)については、撲滅を目指して取り組んでいます。2025年度は重篤災害が7件、重大災害が1件発生しており、引き続きグループ重要リスクと位置づけています。重篤災害の未然防止に向け、グループとして防止すべき重点災害パターンの分析結果を展開し、各事業場において発生の可能性が高い災害パターンから優先的に未然防止策を進めています。重篤災害に直結しやすい災害パターンである設備動力(設備へのはさまれ巻き込まれ)については、過去の重篤災害の約70%を占めており、特に設備安全基準導入以前の既設生産設備の安全対策が必要であると分析しています。再発防止策として、非常作業の安全作業ガイドラインの周知、グループ設備安全基準の運用徹底を図るとともに、設備のリスクアセスメントや安全化技術を現場で展開・実践・定着させる人材を育成するため「設備安全教育体系」を運用しています。具体的には、「(a) 設備を開発・導入する社員向け研修」、「(b) 設備を使用する社員向け研修」「(c) 社内設備安全基準の講習会」、の3つの教育プログラムを使い、認定インストラクターが活動を展開しています。中国・アジア地域においても、設備安全を進めるため、各拠点の担当者を育成する活動が始まっています。引き続きグローバル各地域への活動展開を進めています。

社会データ「労働安全衛生データ(休業度数率、強度率、重篤災害、重大災害、休業災害)」(P101)

◇設備安全教育体系

国際規格を学ぶ		社内基準を学ぶ	
研修名	(a)設備安全技術者研修	(b)設備安全管理者研修	(c)設備安全基準講習会
対象者	設備設計・改造を主な業務とする生産技術者等(責任者含む) ・生産プロセス技術 ・設備保全・安全衛生 等	設備使用管理(安全)を主な業務とする生産技術、安全関係者 ・生産プロセス技術 ・設備保全・安全衛生 ・製造ラインリーダー 等	当社グループ設備安全基準を作成・改定・展開するための指針を学ぶ者 ・生産プロセス技術 ・設備保全 ・安全衛生 ・製造ラインリーダー 等

労働衛生

化学物質を扱うなどの有害作業については、安全データシート(SDS)による有害性の確認や適切な保護具の提供を行うとともに、作業そのものを減らすよう取り組んでいます。作業者のばく露状況の把握に関しては、法令で定められた物質に加え、独自に定めた物質についても環境測定・健康診断を定期的に行い、継続的なモニタリングや環境改善を実施しています。

当社グループでは、化学物質によるばく露を防止する目的で化学物質管理基準を制定しています。そして化学物質管理ワーキンググループで共通の施策・ルール・教育等について定め、リスクアセスメントの強化や化学物質の「自律的管理」の定着に向け全社で取り組みを展開しています。

◇化学物質管理基準(日本)

職場における化学物質等による職業性疾病を防止するため危険・有害要因の除去、低減活動、健康管理を適切かつ効果的に実施することを目的とし、労働安全衛生法等の関係法令に基づく必要な措置について本基準を制定し、取り組みを推進しています。

◇推進体制(日本)

産業衛生推進委員会(年2回)	
目的	方針・施策の決定
委員長	人事担当執行役員
メンバー	会社委員、労働組合委員、健康保険組合委員
化学物質管理検討ワーキンググループ(年4回)	
目的	施策の具体的内容の決定等
メンバー	会社委員、健康保険組合委員(産業衛生科学センター)
各事業場安全衛生委員会(月1回)	
目的	施策の実行
メンバー	会社委員、労働組合委員、産業医・産業看護職

社会

多様な人材・組織の ポテンシャルの最大発揮

- マテリアリティ
- 方針
- 責任者・体制
- 人的資本経営の目指す姿
- 人材と組織に関する課題
- 重要指標
- 人材ポートフォリオ変革
- 未来を創る変革型リーダーの開発・登用
- 組織カルチャー変革
- Diversity, Equity & Inclusion(DEI)の推進(日本地域)
- 人事機能変革(AI活用)
- 安全・安心・健康な職場づくり
- 通報・相談窓口

人権の尊重

AI倫理

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

教育(日本)

当社グループは「安全衛生教育指針」および「メンタルヘルス教育指針」を定め、社員(派遣社員を含む)、経営者、安全衛生スタッフに対する教育を実施しています。経営責任者層や全社横断的な研修についてはグループ安全衛生管理部門が主催し実施しています。また各事業会社・事業場においては安全体感道場等を活用し、派遣社員、請負業者も含めた受入時の安全教育を実施するとともに、管理者教育やそれぞれの製造プロセスに応じた専門研修、有資格者育成研修等を実施、受講推進しています。さらに請負業者も対象に必要な情報や教育コンテンツを提供し啓発に努めています。(当社グループで開催する専門研修、有資格者研修例(請負会社受講可能)：<https://phio.panasonic.co.jp/kagaku/roudou-eisei-kyouiku/c02.htm>)

毎年グループ安全衛生の関係者が集う健康・安全衛生シンポジウムを開催し、グループCEOの健康・安全に対する考えを事業責任者および関係者全員で共有するとともに、各事業場の安全衛生・健康づくり活動の好事例を互いに学び合い、社外専門家から知見を得るなど安全衛生活動の高位平準化を図っています。

社会データ「労働安全衛生データ(健康・安全研修)」(P102)

健康経営の推進

健康

健康については、グループ全体に「健康メッセージ」を発信し、社員のウェルビーイングの実現に向けた健康投資を強化する方針を明確化するとともに、健康保持増進基準に則り日本では会社、労働組合、健康保険組合が一体となった「健康パナソニック活動」を通じて様々な取り組みを推進しています。また、定期健康診断や従業員意識調査、ストレスチェックなどの結果をレビューし、取り組みの成果の確認を行うとともに、さらなる取り組みの強化につなげています。

社会データ「労働安全衛生データ(健康診断受診率)」(P101)

◇健康保持増進基準(日本)

本基準においては、社員の「心とからだの両面についての健康確保対策」を適切かつ効果的に実施するため、健康診断および事後措置、長時間労働者等への面接指導、心理的な負担の程度を把握するための検査、病者の就業禁止等の手順、健康保持増進計画および心の健康づくり計画を策定することを定めています。当社グループの健康保持増進措置とパナソニック健康保険組合の保健事業とを連携させ、各取り組みの相乗効果を図っています。

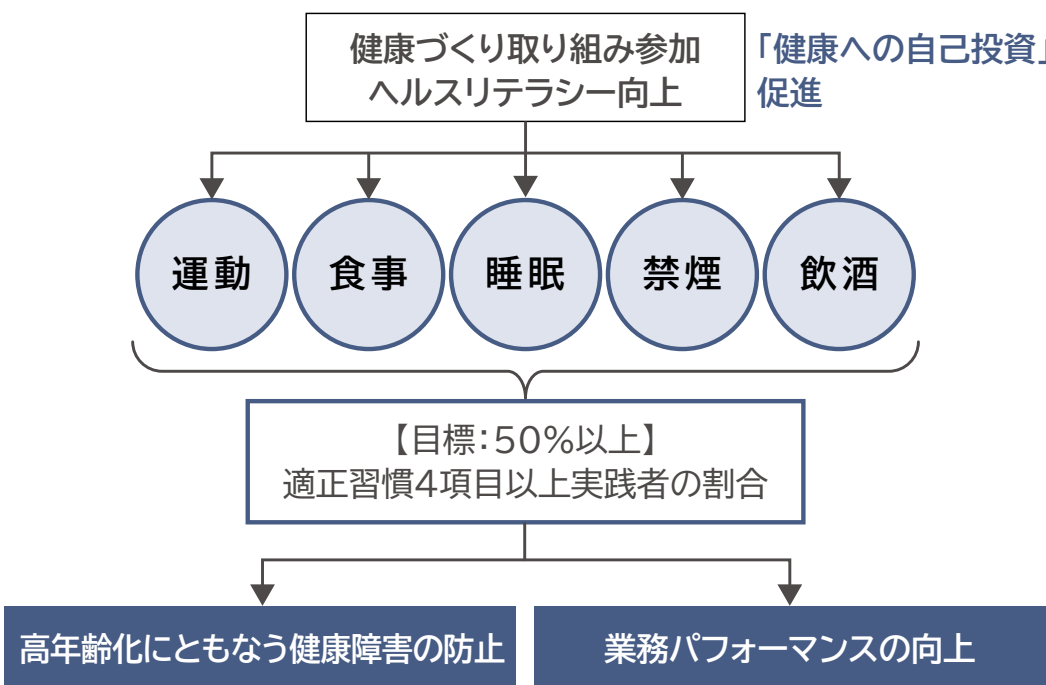
◇推進体制(日本)

健康パナソニック推進委員会(年2回)	
目的	方針・施策の決定
委員長	人事担当執行役員
メンバー	会社委員、労働組合委員、健康保険組合委員
健康パナソニックワーキンググループ(年4回)	
目的	施策の具体的内容の決定等
メンバー	会社委員、労働組合委員、健康保険組合委員
各事業場安全衛生委員会(月1回)	
目的	施策の実行
メンバー	会社委員、労働組合委員、産業医・産業看護職

◇健康課題と取り組み(日本)

高年齢の社員の増加に伴い、肥満や健診有所見者が増加しています。働き方の自由度にともない在宅勤務活用による運動不足やコミュニケーション不足等の課題も顕在化しています。健康課題の解決のためにはヘルスリテラシーを高め、健康行動を実践する社員の拡大が必要です。運動、食事、睡眠、禁煙、飲酒の5項目の生活習慣において、適正な習慣を併せ持つほど、健康リスクが低く、仕事のパフォーマンス(自己評価)が高くなる傾向にあり、2024年度から始まった新たな「健康パナソニック」6カ年計画では適正な習慣の数が4項目以上となる実践者の割合を2029年度末までに50%以上にすることを目標のひとつにしています。2025年度は36.3%が該当し、この6年間で約3%増加しています。

「健康パナソニック」活動の取り組み項目と目標



社 会

多様な人材・組織の ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

- 方針
- 責任者・体制
- 人的資本経営の目指す姿
- 人材と組織に関する課題
- 重要指標
- 人材ポートフォリオ変革
- 未来を創る変革型リーダーの開発・登用
- 組織カルチャー変革
- Diversity, Equity & Inclusion(DEI)の推進(日本地域)
- 人事機能変革(AI利活用)
- 安全・安心・健康な職場づくり
- 通報・相談窓口

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

社会データ「労働安全衛生データ(適正な生活習慣指標)」(P101)

また、ICTを活用した健康づくりとしては、Webサービスや生活習慣アプリによる健康情報提供や健診結果閲覧、健康チャレンジ、取り組みに応じたヘルスケアポイント(健康づくり商品に交換可能)の付与、定期健診後の健康年齢測定ツールなどを活用した取り組みを行っています。

◇環境整備(日本)

健康増進、疾病予防、メンタルヘルスケアなど、「社員が健康に働ける職場環境整備」を、各事業場で推進しています。

喫煙対策として、屋内禁煙を推進しています(実施率93.7%)。更に、2029年3月末までに、グループ国内全事業場の敷地内禁煙を完了し、望まない受動喫煙の防止に取り組みます。なお、一部の事業会社では就業時間内禁煙の取組みを実施しています。

2025年度には、グループ全社の管理監督者を対象にメンタルヘルス研修を実施し、管理監督者の96%が受講しました。来年度以降も継続して実施し、メンタルヘルスに対する理解を深めていきます。

海外勤務者および帯同家族に対しては、帰国休暇制度を利用して定期健康診断の受診を実施していましたが、新たに健康管理休暇制度を設け、原則日本での受診機会を確保します。これにより疾病の重症化予防につなげていきます。

社員食堂については、全国102カ所を対象に毎年、食環境調査を実施し、約35社の委託給食会社と連携して健康に配慮した食環境づくりを推進しています。現在、32食堂が外部認証(「健康な食事・食環境」認証制度)を取得(昨年比+2)しています。個人に対しては特定保健指導対象者および健康高リスク者を対象に、全国144カ所の健康管理室を中心に積極的に保健指導や産業医面談、必要に応じた安全配慮を実施しています。また、在宅勤務者に向けて、「健康で安全な在宅勤務の手引き」を展開し、在宅勤務時の留意点や自宅でも取り組める簡単エクササイズを紹介するなど、社員の主体的な健康づくりを支援しています。

◇ストレスチェック(日本)

ストレスチェック制度については、高ストレス者対応に加え、会社組織単位での集団分析と職場改善を推進するため、毎年全社一斉に実施しています。また、ストレスチェックに併せて、睡眠や食事、運動等のセルフケアに大切な健康行動を推奨しています。ストレスチェックの結果は、本人のストレス状態の気づきに加えて、職場診断分析結果を組織責任者や職場にフィードバックし、職場の活性化を通じたメンタル不調者発生の未然防止対策に活用しています。長時間労働対象者および定期健康診断の結果において安全配慮が必要な社員については独自基準に基づき産業医面談を実施し、就業措置を行うなど健康障害防止対策を講じています。また、当社グループでは、社員の健康および法令遵守の観点から長時間労働の是正と、それを可能にする抜本的な業務プロセスの見直し、働き方・休み方の改善等についても継続的に取り組んでいます。

社会データ「労働安全衛生データ(ストレスチェック受検率)」(P101)

■コンプライアンス徹底に向けたハラスメント防止の取り組み(日本)

当社グループは、すべての職場において一人ひとりの個性や能力が尊重され、誰もが安心して、活き活きと働いている状態を目指しています。したがって、社員が自らの手でハラスメントのない、誰もが誇りを持てる会社をつくっていくため、男女雇用機会均等法、育児介護休業法、パワハラ防止法等の関連法令を踏まえた以下のハラスメント防止の取り組みを強化しています。

- ・毎年12月にハラスメントゼロ強化月間を設定し、ハラスメントに関する情報の周知活動を実施。
- ・ハラスメント行為の抑止を目的にハラスメント行為に対する懲戒処分の厳格化をグループ共通の取り組みとして推進。
- ・「職場におけるハラスメント防止に関する規程」の制定に向けた取り組みを各事業会社にて実施(2025年4月)
- ・2024年7月にハラスメント防止に特化した研修を日本のグループ会社(PHD、PEXおよび事業会社、その他を含む111社)の管理職を含む社員を対象に実施し、約98,000人(受講率約97%)が受講した。具体的にはハラスメント行為を行わないことや、ハラスメントの報告を受けた際の対処方法などについて学んだ。今後も継続実施予定。
- ・上記研修にあわせてハラスメントに関する意識調査を実施し、結果をイントラネットで公開。

通報・相談窓口

■社員の精神的・身体的ストレスに対する予防・対応(日本)

当社グループでは、社員の精神的・身体的ストレスに対する予防や対応の窓口として、以下の相談窓口を設置しています。

◇健康管理室

産業医・産業保健スタッフが常駐して、生活習慣病予防や禁煙等の健康支援を行うとともに、心身の健康相談対応を行っています。

◇EAP※⁹相談室

社員の個人的悩みや心配ごとを、会社や健康保険組合に知られることなく相談できる、外部機関と契約し、臨床心理士、精神保健福祉士などの専門家が対応を行うとともに、リワークプログラムの提供など休職から復職する際の支援も行っています。

※⁹ EAP (Employee Assistance Program)：従業員援助プログラム

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

- 方針
- 責任者・体制
- 人的資本経営の目指す姿
- 人材と組織に関する課題
- 重要指標
- 人材ポートフォリオ変革
- 未来を創る変革型リーダーの開発・登用
- 組織カルチャー変革
- Diversity, Equity & Inclusion(DEI)の推進(日本地域)
- 人事機能変革(AI利活用)
- 安全・安心・健康な職場づくり
- 通報・相談窓口

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

差別・ハラスメントの通報

当社グループは、社員が差別やハラスメントを受けたり見聞きしたりした場合に、匿名で通報できる窓口を設定しています。

◇グローバルホットライン EARS

詳細は、「コンプライアンス」章の「通報制度」(P105～106)をご確認ください。

◇イコールパートナーシップ相談窓口(日本)

PHD・組合双方に相談担当者を置いたイコールパートナーシップ相談窓口を設置するとともに、各事業会社にもそれぞれ相談窓口を設置し、社員(派遣社員を含む)やフリーランスから、セクシャルハラスメント(LGBTQ+に関するものを含む)や妊娠・出産、育児休業等に関するハラスメント、パワーハラスメントなど、あらゆるハラスメントの相談を受けつける体制を整えています。相談には、プライバシー保護に留意し相談者の意向を確認しながら慎重に対応しています。相談者はもちろん、事実関係の確認に関わった協力者が不利益な扱いを受けることはありません。

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮

マテリアリティ

人権の尊重

マテリアリティ

方針

責任者・体制

重要指標

啓発・人材育成

人権デュー・ディリジェンス

苦情処理メカニズム

国際・業界連携の取り組み

AI倫理

マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

人権の尊重

マテリアリティ

パナソニックグループは、「企業は社会の公器である」という経営理念を掲げており、社員^{※1}、お客様、お取引先様の従業員など事業に関わるすべての人々の権利を守り、心身の健康や幸せな人生に貢献する責任があると認識しています。グローバルに事業を展開している企業として、すべての人々の人権に配慮しながら、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、「国際人権章典」や国際労働機関(ILO)の「労働における基本的原則および権利に関する宣言」で表明された国際的に認められた人権を尊重します。

当社グループは、私たちの事業活動や製品・サービス、取引に関連する人権への負の影響を特定し、その予防、軽減、是正を推進するために人権デュー・ディリジェンスに取り組んでいます。また、お取引先様やビジネスパートナー様などに対しても、人権・労働コンプライアンスに関する当社の方針、施策への理解と実行を求めます。

なお、「人権の尊重」は、当社グループにおけるマテリアリティ(P7～9)の一つです。

※1 社員：(1)パナソニックグループ会社と雇用関係にある社員、嘱託等およびその指揮命令を受けて業務に従事する派遣社員・出向社員(以下、従業員)、および(2)パナソニックグループ会社の取締役、執行役員、参与、フェロー、監査役、特別顧問および顧問(以下、役員)の総称をいいます。なお、一部の人事諸制度等の適用対象は主要会社と雇用関係にある社員を指しています。

方針

当社グループは、以下の国際規範を参照し、社外の専門家の意見も踏まえた「パナソニックグループ人権・労働方針」(以下、人権・労働方針)を定めています。この方針には、国際規範や事業活動・取引に適用される各国法令の順守を前提として、国際的に認められた人権の尊重へのコミットメント、人権への負の影響の特定・予防・軽減・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、これらに関する様々なステークホルダーとの対話に取り組んでいくことを明記しています。この方針に従って、社内ルールを定め、推進体制の整備ならびに人権の尊重や働きがいのある労働環境の実現に向けた具体的な取り組みを推進しています。

また、当社グループの社員一人ひとりが果たすべき約束を定めた「パナソニックグループコンプライアンス行動基準」(以下、コンプライアンス行動基準)においても「人権の尊重」を私たちの社会的責任と位置づけ、その啓発に努めています。

<参照している主な国際規範>

- 国連「ビジネスと人権に関する指導原則」
- 国連「国際人権章典」(世界人権宣言、市民的および政治的権利に関する国際規約、経済的・社会的および文化的権利に関する国際規約)
- ILO「労働における基本的原則および権利に関するILO宣言」およびILO基本条約(中核的労働基準)

パナソニックグループ人権・労働方針

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/social/human-rights/policy.html>

パナソニックグループ コンプライアンス行動基準 第5章 私たちの社会的責任 1.人権の尊重

https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/code-of-conduct/chapter-5.html#Sec_01

これらの方針は、社外の専門家や当社の影響を受けるステークホルダーおよびその代表者の意見を踏まえて、定期的に、また必要に応じて随時見直しています。2023年8月には、人権・労働方針を、ILOの中核的労働基準に労働安全衛生が追加されたことへの対応およびサプライチェーンにおける強制労働防止の取り組みをより充実・定着させるために、社内外の専門家の意見も踏まえて改訂しました。本方針は、当社グループおよび事業会社各社の経営陣および労働組合との意見交換を経て、グループCEOが承認・公布しました。人権・労働方針は日英両言語でWebサイトに掲載しています。また、すべての購入先様に順守いただく「パナソニックサプライチェーンCSR推進ガイドライン」の中で人権を尊重することを要請しています。

パナソニックサプライチェーンCSR推進ガイドライン

https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/procurement/for-suppliers/pdf/guideline_J.pdf

責任者・体制

パナソニックグループの人権尊重の取り組みの責任者は、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)です(2026年8月現在)。当社グループの執行役員は、担当する分野のサステナビリティに関わる項目を、報酬に反映される評価指標として設定しており、グループCHROは、「人権の尊重」の取り組みを設定しています。人権に関する重要課題は、パナソニックホールディングス(株)(以下、PHD)の取締役会の監督のもと、グループCEOが委員長を務めるサステナビリティ経営委員会^{※2}で議論し、グループ経営会議やPHDの取締役会に報告します。2024年度は人権デュー・ディリジェンスの推進上の課題や取り組み計画についての議論、2025年度はEUのコーポレート・サステナビリティ・デューディリジェンス指令(CSDDD)に対応するための社内の仕組み・推進計画についての議論がありました。また、2026年度の「グループ重要リスク」として「人権・労働コンプライアンス」を特定し、各事業場でリスク軽減に取り組んでいます(「リスクマネジメント」(P109～111)をご参照ください)。

日常の人権の尊重の取り組みは、PHD・CHRO傘下のソーシャルサステナビリティ部が当社グループの人権・労働の取り組みの統括組織として、人事機能を中心に法務や調達などの関連機能と連携しながらグループ傘下の各事業会社とともに推進しています。各事業会社では、人権デュー・ディリジェンスの推進リーダーが自社で特定した人権課題に対する取り組みを主導しています。

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮

人権の尊重

- 方針
- 責任者・体制
- 重要指標
- 啓発・人材育成
- 人権デュー・ディリジェンス
- 苦情処理メカニズム
- 国際・業界連携の取り組み

AI倫理

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

サプライチェーンにおける取り組みに関しては、「責任ある調達活動」(P76～80)をご確認ください。

※2 サステナビリティ経営委員会は2026年3月末に発展的に解消し、2026年度より、Group Transformation Round Table (GTRT)やPHD Executive Committee (PEC)にて、サステナビリティに関する方針、戦略、指標および目標等の議論・方向付け等を引き続き実施します(詳細は「推進体制」(P4～5)参照)。

重要指標

当社グループは、事業会社ごとに事業領域や活動の拠点などが異なり、生じ得る人権リスクも、その深刻度なども異なります。よって、事業会社がそれぞれのバリューチェーンや事業特性を踏まえて、主体的に人権デュー・ディリジェンスに取り組むことが重要です。このためには、各事業会社において、人権デュー・ディリジェンスの仕組みを整備するだけでなく、それを効果的に運用するための人材と体制が不可欠です。こうしたことから、当社グループでは、「ビジネスと人権」を深く理解した上で、現場で人権リスクを適切に特定し、改善につなげることのできる人権推進リーダーの育成を重要指標の一つとしています。

また、当社グループは、人権デュー・ディリジェンスの取り組みを通して、強制労働を予防・軽減することを重要課題に位置付け、強制労働に脆弱である外国人移住労働者を雇用するグループ拠点に向けた啓発・人材育成をもう一つの重要指標としています。

これらの指標により、人権デュー・ディリジェンスの基盤づくりと、優先課題への対応の進捗を継続的に評価し、取り組みの効果向上に努めています。

重要指標	目標	進捗
各事業会社の人権推進リーダーを育成する「人権デュー・ディリジェンス実践研修」の理解度※3	80%	88% (2025年度)
外国人移住労働者を雇用するグループ国内外拠点に対する強制労働防止への対面研修実施率	100% (2024～2026年度の3カ年目標)	81%完了 (全32拠点、2024年度13拠点、2025年度13拠点で実施)

※3 知識に対する理解度に加え、「ビジネスと人権」に対する共感度とその推進に対する意識の高さを研修後のアンケートにて調査

啓発・人材育成

当社グループは、すべての社員が「人権の尊重」を確実に実践できるよう、啓発と人材育成を重点的に推進しています。「人権の尊重」を含むコンプライアンス行動基準については、22言語に翻訳し、入社時・昇格時など定期的に教育する機会を設けています。特に各事業会社が任命した人権推進リーダーに対しては、2日間の人権デュー・ディリジェンス実践研修を毎年実施しています(2025年度は人事に加え、法務・調達等対象機能を拡大し、計45名が参加)。同研修で

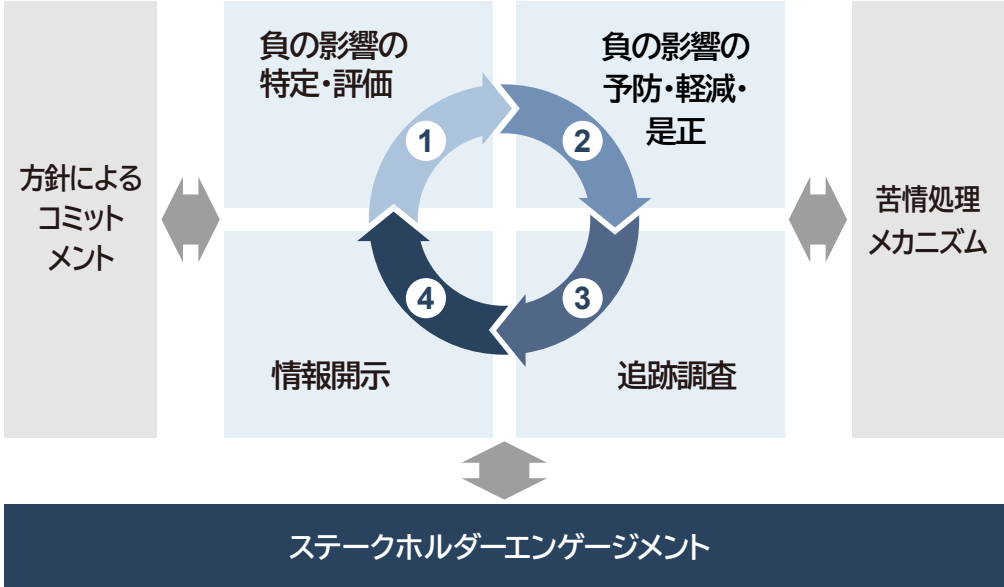
は、人権リスクの特定・評価手法、人権リスクの軽減策等を実務に沿ったコンテンツで学ぶ演習や、受講者間のディスカッションに重点を置いたグループワークに加え、主な国際規範や事業を取り巻く様々な人権リスク、他社事例についての社外専門家による講義も実施しました。

日本では、外国人技能実習生・特定技能外国人を雇用する製造部門の職場責任者等に対し、人権セミナーを実施しました(103名が参加)。また、日本から海外会社に赴任する経営者を含むすべての新規出向者に対して、企業の人権尊重責任についての国際規範や各国法令、グループの人権・労働方針を含む当社グループの取り組みに関する理解を目的とした研修を実施しています(2025年度：489名が参加)。当社のモノづくりが集中するアジア各国の人事担当者等に対し「ビジネスと人権」に関する研修も実施しました(2025年度：13名が参加)。

人権デュー・ディリジェンス

当社グループは、事業活動や製品・サービス、取引に関連する人々の人権の尊重のため、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、また、OECD「責任ある企業行動のためのOECDデュー・ディリジェンス・ガイダンス」を参照して人権デュー・ディリジェンスを実施しています。さらに、欧州のCSDDDをはじめとする法制化の動きなどを踏まえ、グループ全体で一定水準の信頼性・実効性を担保した人権デュー・ディリジェンスを可能とするため、2024年度に関連部門横断のプロジェクトを立ち上げ、プロセスやツールを継続的に強化しています。また、その過程において、社外の専門家や社内外のステークホルダーと対話や協議・連携も行っています。

人権デュー・ディリジェンスのプロセス



なお、当社グループにおいては、事業によって複雑なサプライチェーンを持つため、責任ある調達活動の一環として、グローバル調達本部の支援のもと各事業会社や地域の調達部門と連携しながら人権リスクの防止や軽減に努めています。取り組みの詳細は、「責任ある調達活動」(P76～80)をご確認ください。

社会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

人権の尊重 マテリアリティ

方針
責任者・体制
重要指標
啓発・人材育成
人権デュー・ディリジェンス
苦情処理メカニズム
国際・業界連携の取り組み

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

■ 人権への負の影響の特定と評価

当社グループは、バリューチェーンを含む事業活動全体での人権リスクの特定が必要であると認識しています。2024年度、まずは、人権に関する国際規範やガイドラインの参照、社内外のステークホルダーや人権専門家との対話や協議を踏まえ、当社グループの事業、国・地域の特性などを考慮し、以下の17項目を評価対象とする人権課題と特定しました。

- 差別の禁止と法の下の平等
- ハラスメントと虐待
- 女性の権利
- 児童労働
- 強制労働
- 労働安全衛生
- 労働時間
- 表現の自由
- 知的財産権
- 適切な労働環境
- 賃金
- 結社の自由・団体交渉権
- 研修と教育の不平等
- 思想・良心・信教の自由
- プライバシーの侵害
- 居住移転の自由
- 賄賂・腐敗防止

次に、事業会社がそれぞれのバリューチェーンや事業特性を踏まえつつ、関連部門へのヒアリング結果や自社のリスク軽減の取り組み状況を考慮した上で、各人権課題を「深刻度」と「発生可能性」の2軸で評価し、優先的に対応すべき人権課題を特定しました。さらに、各事業会社が特定した人権課題を集約し、当社グループにおける特に優先度の高い顕著な人権課題として強制労働と労働安全衛生を特定しました。

優先的に取り組む人権課題の特定プロセスは継続的に改善するとともに、特に差し迫った課題が発生した場合には可能な限り速やかに予防・軽減・是正するように努めます。

■ 人権への負の影響の予防・軽減・是正

2024年度に特定した優先的に対応すべき人権課題に対し、2025年度、各事業会社にて実態調査のうえ、把握した問題の是正や未然防止策の導入を行いました。取り組み状況についてはPHDの統括組織が定期的な確認を行い、必要に応じて助言や提言をしています。

当社グループにおいて特に優先度の高い人権課題である強制労働、労働安全衛生については、各社でグループ共通の活動に取り組んでいます(以下の「強制労働の禁止」、および「安全・安心・健康な職場づくり」(P62～66)に詳述)。また、人権デュー・ディリジェンスを通して特定したその他の人権課題に対しても、その予防・軽減・是正のために様々な取り組みを行っています。

強制労働の禁止

当社グループは人権・労働方針において、あらゆる形態の強制労働の禁止を明記しています。ILOなどが策定している国際規範・ガイドラインを参照し、また適用されるすべての法令および

社内ルールに従って、強制労働や不当な扱いのない採用・雇用環境の確立に向けた取り組みを推進しています。万一、当社グループまたは購入先様、お取引先様、ビジネスパートナーなどの第三者において、強制労働または強制労働が疑われる行為(ILOによる11の強制労働指標※⁴に該当または関連し得る行為を含む)が確認された場合、その中止・是正・軽減や被害者の救済を含めて、速やかに人権への負の影響に対処するよう、社内ルールで定めています。

サプライチェーンにおいては、パナソニックサプライチェーンCSR推進ガイドラインを通じて購入先様に強制労働防止に取り組むよう要請しています。詳細は、「責任ある調達活動」(P76～80)をご確認ください。

※4 ILOの11の強制労働指標：脆弱性の悪用、欺瞞、移動の制限、隔離、身体的・性的暴力、威嚇・脅迫、身分証明書の保持、賃金の留保、借金による束縛、虐待的な労働・生活環境、過度な時間外労働

◇責任ある採用と雇用

製造拠点やサプライチェーンにおいて、国や地域を越えて働く移住労働者は脆弱な立場にあると認識しています。当社グループにおいて、マレーシアのグループ会社はグループ内で最も多くの外国人移住労働者数を雇用しており、2018年には国連の関連機関である国際移住機関（IOM）と連携して「責任ある雇用プロジェクト」を開始しました。IOMは、移住に関する継続的な課題に世界各地で取り組むとともに、マレーシアおよび周辺地域において人権問題の特定・是正を進め、これらの問題に関する研修も提供しています。マレーシアのグループ会社各社は、2020年に「外国人移民労働者の責任ある採用および雇用に関する方針」（2025年4月改訂）、2021年9月にその業務手順書（2025年4月改訂）を制定し、これらに基づき関連する様々な取り組みを推進してきました。2025年度には、マレーシアの方針・業務手順書をもとに「パナソニックグループ 責任ある採用と雇用に関するガイダンス」の策定を進め、2026年度より脆弱な外国人移住労働者を採用・雇用するグループ会社に展開していきます。これらマレーシアの方針等やグループのガイダンスでは、採用手数料および関連費用の労働者負担禁止、個人文書（パスポートなど）の会社保持禁止、外国人移住労働者に対する母国出国前の理解可能な言語での基本的雇用条件の明示など、労働者保護の原則を明確に定めています。マレーシアでは、方針や業務手順書の運用実態の確認も行っています。2024年度には、IOMの協力のもと、グループ4社の製造拠点で働く外国人移住労働者約770人との面談を実施し、社内ルールや現場レベルの苦情処理メカニズムの認知不足を把握しました。これを踏まえて方針と手順書を改訂し、当該4社の全外国人移住労働者約1,700人と管理者に対し、労働者の権利や社内ルール等に関する再教育を行いました。2025年度には、人事、法務等関連機能の責任者・実務担当者に対し、方針・手順書の浸透のためのワークショップを実施しました（グループ8社38名参加）。

また、2024年度からは、マレーシアで製造請負会社や各種業務委託先との契約に人権の尊重に関する順守事項を追加し、強制労働に関する国際規範、国内の関連法令、当社グループの人権・労働方針に関する研修を実施しています(2024年度64社、2025年度52社参加)。

社 会

多様な人材・組織の ポテンシャルの最大発揮

マテリアリティ

人権の尊重

マテリアリティ

方針

責任者・体制

重要指標

啓発・人材育成

人権デュー・ディリジェンス

苦情処理メカニズム

国際・業界連携の取り組み

AI倫理

マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

マレーシアグループ会社 外国人移住労働者の責任ある採用と雇用に関する方針(英文)

https://www.panasonic.com/content/dam/Panasonic/corporate/my/corporate/sustainability/Malaysia-Panasonic-Policy-2025_English.pdf

潜在的なリスクのある国・地域では、マレーシアでの取り組みを横展開しています。台湾では、2024年度にグループの製造会社1社にて第三者監査を実施し、雇用契約書の記載内容が十分な項目の見直し、寮の生活衛生の改善と防災強化、苦情処理メカニズムの運用再徹底のための教育を行いました。日本では、2025年度、外国人技能実習生、特定技能外国人を雇用する13拠点に対し、啓発・研修と潜在的リスクのチェックを実施しました。タイでは、2025年度、製造請負会社や各種業務委託先(計約400社)との契約に人権の尊重のための順守事項を追加しました。また、IOMの協力のもと、グループ12社と業務委託先73社に対し、人権に関する国際規範、強制労働リスクやその軽減措置などに関する研修を実施しました。

強制労働の根本原因への対応には政府、関係機関、企業、お取引先様などが連携して取り組むことが不可欠であるとの認識のもと、当社グループは、2025年度より、Responsible Business Alliance (RBA) の190社以上が参加する責任ある労働イニシアティブ (Responsible Labor Initiative) のワーキンググループに参画し、倫理的な採用の促進に取り組んでいます。マレーシアの当社グループ事業拠点では、2025年度よりOn The Level^{※5}プログラムで倫理的な採用基準を満たし、認証を取得した人材紹介業者を活用しています。高リスク国であるマレーシアやタイでは、政府関係当局、国連関係機関やNGO等との関係構築に努め、重要な情報入手や意見交換を行っています。

※5 On The Levelは、Fair Hiring Initiative が運営する、人材紹介業者等を対象とした認証プログラムで、国際的に認められた倫理的採用基準の普及および定着を目的としている。

児童労働の禁止、若年労働者の保護

当社グループは、人権・労働方針において、児童労働の実効的な廃止に向けて取り組むことを明記しています。

社員の採用時には、当該国の法令を順守した活動を行うとともに、人材紹介会社などのお取引先様にも同様の対応を求めています。また、18歳未満の労働者が危険で有害な労働に従事することは認めていません。サプライチェーンにおいては、パナソニックサプライチェーンCSR推進ガイドラインを通じて購入先様に対応を求めています。詳細は、「責任ある調達活動」(P76～80)をご確認ください。

差別・ハラスメントの禁止

当社グループは、人権・労働方針において、「雇用および職業における差別の排除」を明記しています。その上で、当社グループは、コンプライアンス行動基準などにおいて、「年齢、性別、人種、肌の色、信条、宗教、社会的身分、国籍、民族、配偶者の有無、性的指向、性同一性と性表現、妊娠、

病歴、ウイルス等への感染の有無、遺伝情報、障がいの有無、所属政党や政治的指向、所属労働組合、兵役経験など」による差別や差別につながる行為およびハラスメントなどを禁止し、その啓発に努めています。これらにより、多様な人材がお互いを重要なパートナーとして尊重し合い、生き活きと活躍できる働きやすい職場づくりを進めています。詳細は、「多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮」(P55～67)をご確認ください。

◇採用選考について

各国の法令やガイドラインを踏まえ、応募者の適正・能力・意欲に基づく選考を徹底しています。選考において、上記差別を含む人権侵害またはこれらにつながる問題を確認した場合は、短期的な是正だけでなく、啓発・教育を通じ、再発防止策の徹底に努めます。

結社の自由と団体交渉権

当社グループは、人権・労働方針において、「結社の自由」および「団体交渉権の効果的な承認」を推進することを明記し、各国・地域において、社員との積極的な対話を通じて、健全な関係の構築や問題解決に努めています。また、人権・労働方針に基づき、法令により労働組合の結成が認められていない国の事業拠点においても、国際的に認められた人権の原則を尊重する方法を追求しています。

◇日本

当社グループでは、PHDおよび事業会社が対峙する各労働組合と締結している労働協約において、組合の団結権、団体交渉権、争議権を認めるとともに、組合加入者への差別の禁止、組合活動を理由とする不利益な取り扱いの禁止を定めています。管理職を含む社員の労働組合への加入率は74.6%、管理職を除く加入率は97.2%です(2026年3月末時点)。

会社と労働組合は、会社の健全な発展と社員の労働福祉条件の向上および社会の発展が、それぞれ不離一体であるという共通認識に立ち、労使の対等性と強固な信頼関係に基づき、組合の経営参加制度を確立し、経営上の重要事項について会社と労働組合が協議する「労使協議会」を設置しています。

◇欧州

1994年に採択されたEU指令^{※7}を受け、健全な労使間の協議の場として労使で自主協定を締結しています。パナソニック欧州従業員会議(PEEC)を設置し、従業員代表と会社代表による、経営戦略や社員のくらしサポートを含む事業課題に関する意見交換や議論を実施しています。

※7 EU指令：欧州連合域内の2カ国以上にわたって1,000人以上を雇用するすべての企業に汎欧労使協議会の設置を義務づける指令

◇中国

ほとんどのグループ会社で組合(工会)を組織しています。定期的な労使対話、積極的な労使合同レクリエーションの開催、重要な経営判断についての組合への事前説明を行い、良好な労使

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

人権の尊重 マテリアリティ

- 方針
- 責任者・体制
- 重要指標
- 啓発・人材育成
- 人権デュー・ディリジェンス
- 苦情処理メカニズム
- 国際・業界連携の取り組み

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

関係づくりに力を入れていて、報酬、福利厚生、研修などに関する意見交換や協議も実施しています。

労働安全衛生

当社グループは、「安全で健康的な労働環境の実現」を人権・労働方針に定めています。当社グループにおける特に優先度の高い顕著な人権課題として特定し、重点的に対応しています。詳細は、「多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮」章の「安全・安心・健康な職場づくり」(P62～66)をご確認ください。

適正な労働時間の管理

当社グループは、各国の労働関連法令や労使間の協定(労働協約など)に基づき、労働時間および休憩時間、時間外労働、休日・休暇などの適正な管理に関する規則を就業規則で定めています。また、労働者との合意なく労働者に時間外労働を強制することは、強制労働または強制労働が疑われる行為の一つとして、社内ルールで禁止しています。

日本では、所定労働時間を 7.75 時間/日とし、それを超える労働時間については割増賃金の対象とするなど、法を上回る対応をしています。また、法定基準よりも厳格な労働時間管理基準を社内を設定し、過重労働の撲滅に取り組んでいます。

年次有給休暇制度についても、法を上回る水準を付与し、取得残日数については最大 50 日まで積立て可能としています。その取得にあたっては、時間単位や半日単位での取得を可能とするなど、よりフレキシブルに個人のニーズに対応できる制度としています。

これらの制度面での充実に加え、時間外労働が特定の社員に偏らないための最適な人材配置、および、万一長時間労働となってしまった従業員については、追加で健康診断を実施するなど、社員の心身の健康管理に総合的に取り組んでいます。

適正な賃金の管理

当社グループは、報酬制度設計ガイドラインを定め、市場競争力のある報酬水準の実現を目指すとともに、各国の労働関連法令や労使間の協定(労働協約など)に基づき、適切な賃金、諸手当、賞与、その他臨時に支払われる給与、退職金などを就業規則にて定めています。

また、国ごとに、最低賃金、法定給付、時間外労働などに関するすべての賃金関連法令を順守した規則を定め、賃金の管理や支払いについては、この規則に基づいて運用し、決められた支払い期間と時期で、給与明細および電子データにより社員への必要な通知を行い、直接支給しています。

苦情処理メカニズム

当社グループは、人権侵害に関する苦情への対処が早期になされ、是正および救済につながるよう、各種チャネルを通じて苦情を受け付けています。また、人権侵害が確認された場合には、影響を受けた人々の救済に取り組みます。

通報窓口の一つとして、従業員およびお取引先様を含む社外のステークホルダーを対象とした「グローバルホットライン EARS」(32 言語対応)を設置しており、人権・労働問題を含むコンプライアンス違反の被害を受けたり見聞きした場合、通報することができます。匿名での通報も可能で、通報者の情報や通報内容は機密に保持されるとともに、社内外の通報者が通報を理由に報復行為や不利益な扱いを受けることがないよう、社内規程で定めています。詳細は、「コンプライアンス」章の「通報制度」(P105～106)をご確認ください。

加えて、当社グループ外からの人権に関する通報をより広く受け付けるため、ビジネスと人権ロイヤーズネットワーク、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン、電子情報技術産業協会(JEITA) CSR 委員会等の取り組みを統合して設立された、業界横断的な苦情処理プラットフォーム「JaCER (一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構)」に正会員として加盟しています。このような第三者窓口も活用し、公平性・透明性の確保と対話の促進を通じて、人権に関する課題の解決に取り組んでいます。

[🔗 グローバルホットライン EARS](https://secure.ethicspoint.eu/domain/media/ja/gui/104773/index.html)
<https://secure.ethicspoint.eu/domain/media/ja/gui/104773/index.html>

[🔗 ビジネスと人権対話救済機構\(JaCER\)](https://jacer-bhr.org/index.html)
<https://jacer-bhr.org/index.html>

国際・業界連携の取り組み

当社グループは、2022 年 1 月より国連グローバル・コンパクトに参加しています。「人権」「労働」を含む、4 分野 10 原則への支持を表明するとともに、人権・労働の取り組みを国際基準に則り、その進捗・成果を社会に開示することにより、説明責任を履行しています。

また、2021 年 10 月より電子・ICT・自動車分野の国際的な CSR 団体である RBA に加盟し、RBA 傘下の Responsible Minerals Initiative (RMI) にも参画しています。2026 年 3 月に RBA が主催したマレーシア政府の関連省庁と RBA 会員企業との対話には企画段階から参画し、マレーシア政府機関による外国人移住労働者の人権尊重に向けた企業支援を要請しました。

2024 年 2 月には、マレーシアで外国人労働者の責任ある採用と雇用について支援実績がある国連の専門機関、IOM、と、サプライチェーンにおける外国人移住労働者の権利向上を目的とした戦略的グローバルパートナーシップを締結しました。

2025 年 4 月には、企業の人権尊重の取り組みを支援する国際的な団体である Global

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

人権の尊重 マテリアリティ

- 方針
- 責任者・体制
- 重要指標
- 啓発・人材育成
- 人権デュー・ディリジェンス
- 苦情処理メカニズム
- 国際・業界連携の取り組み

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

Business Initiative on Human Rights（GBI）に加盟しました。GBIとの連携により、企業が直面する人権課題への理解を深め、当社グループの人権デュー・ディリジェンスの継続的な改善に役立てています。

当社グループは、上記の活動を通じて、信頼性の高いマネジメントシステムの構築に取り組んでいます。

また、当社グループは、国内・国際団体、政府機関などに対して、企業の立場から実践的な人権に関する意見を積極的に発信しています。2025年度、PHDの担当者がOECDの持続的ビジネスエキスパートグループおよび経済産業諮問会議（BIAC）に継続して参加、また在欧日系ビジネス協議会（JBCE）のコーポレートサステナビリティ委員会を副委員長としてリードし、欧州における人権やデュー・ディリジェンスと関わりのある政策への貢献を継続的に行っています。2025年はCSDDDを含むオムニバスI簡素化法案の策定過程において積極的に貢献を行いました。日本では、JEITAのCSR委員会サステナビリティ デューデリジェンスWGへの参画を通じ、欧州を中心とする人権デュー・ディリジェンスに関する法制化について欧州政策担当者に意見書を提出するなど、電子業界共通課題の解決を図ろうとしています。マレーシアでは、国家人権委員会（SUHAKAM）との間でも、マレーシアにおける人権課題について対話を継続しています。2026年1月には、昨年が続いて経済産業省が実施する「ベトナムにおける責任ある企業行動の推進研修コース」の日本研修を受け入れ、ベトナム商工会議所や日本企業と取引を行っている電気電子関連等ベトナム企業の幹部に対して「ビジネスと人権」に関する当社グループの取り組み紹介や意見交換を実施しました。

🔗 国連グローバル・コンパクト

<https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants/149557-Panasonic-Corporation>

🔗 RBA（Responsible Business Alliance）

<https://www.responsiblebusiness.org/about/members/>

🔗 経済産業諮問会議（BIAC）

<https://www.businessatoecd.org/about-us>

🔗 在欧日系ビジネス協議会（JBCE）

<https://www.jbce.org/ja/>

🔗 電子情報技術産業協会（JEITA）CSR委員会

<https://home.jeita.or.jp/csr/>

🔗 マレーシア人権委員会（SUHAKAM）

<https://suhakam.org.my/>

🔗 GBI（Global Business Initiative on Human Rights）

<https://gbih.org/>

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮

マテリアリティ

人権の尊重

マテリアリティ

AI倫理

マテリアリティ

方針

推進体制

教育

リスクアセスメント

社外連携

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

AI倫理

マテリアリティ

新しい技術は、様々な課題を解決し人間のくらしを豊かにする一方で、プライバシーの侵害、不当な監視の強化、偏ったデータで学習したアルゴリズムによる差別等、人権問題につながる危険性も指摘されています。パナソニックグループは、AI倫理を「人間中心・人権を尊重したAI活用を実践する世の中との約束」と考え、AI倫理に照らして適切なAI製品やサービスの開発運用・AI利活用を進めています。

方針

パナソニックグループは、AI製品やサービスの企画から販売・利用に至るまでのAI利活用のライフサイクルにおいて、関連するお客様をはじめとするすべてのステークホルダーの安全および利益の保護を図るとともに、リスクの波及を抑止します。そうして、AI技術・製品への信頼を醸成することによりAI利活用を促進し、社会へのお役立ちにつなげていきます。

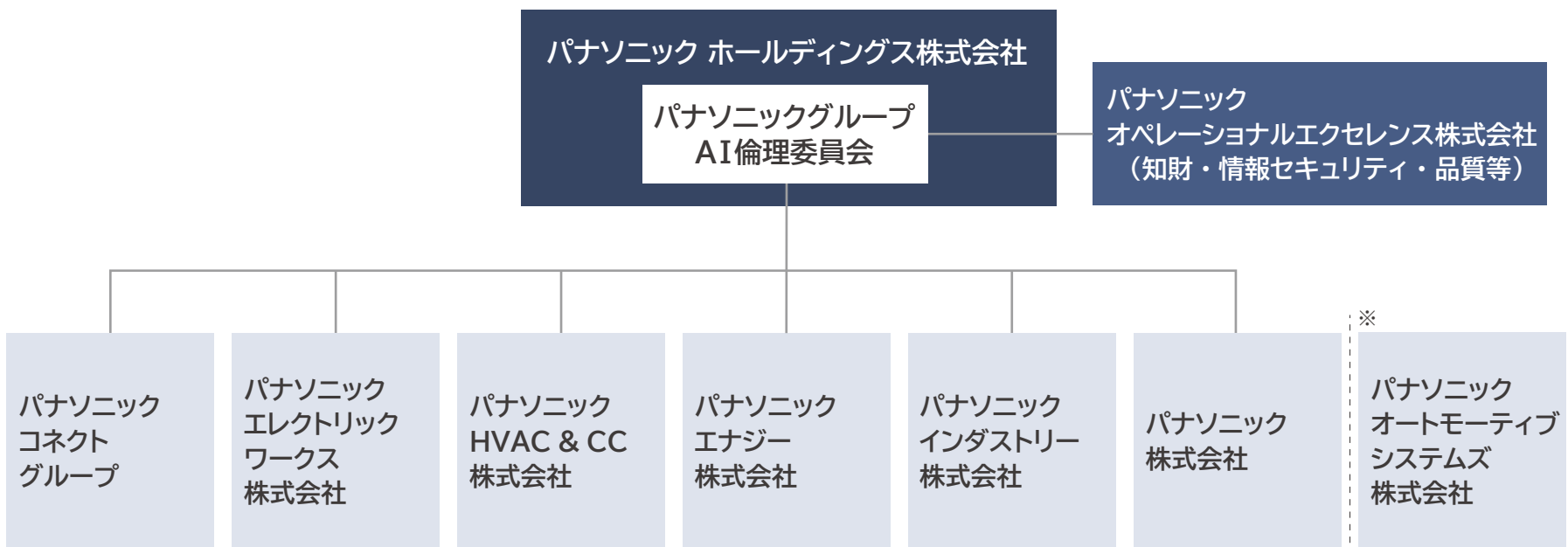
そのため、当社グループ全体に適用する「AI倫理規程」を定め、この規程および各国法令・規則・倫理ガイドライン等に照らして、AI利活用のライフサイクルが適切に遂行されるよう、AI倫理上のリスク評価と管理を行い、技術の向上やプロセス改善によりリスクを軽減および回避するAI倫理活動を推進しています。2022年には、当グループのAI倫理原則を定め公表しました。

🔗 パナソニックグループ AI倫理原則

<https://tech-ai.panasonic.com/jp/responsible-ai/>

推進体制

AI倫理活動は、最高責任者であるグループCTO執行役員のもとで推進されます(2026年4月現在)。



※ 2024年12月2日より、パナソニック オートモーティブシステムズ株式会社は、Apollo Global Management, Inc. の関係会社が投資助言を行うファンドが80%、パナソニック ホールディングス株式会社が20%の株式を保有する経営体制に移行しました。詳しくは、以下のニュースリリースをご覧ください。

なお、AI倫理活動の推進においてPHDとパナソニック オートモーティブシステムズ株式会社は、引き続き連携を図っています。

🔗 <https://news.panasonic.com/jp/press/jn241202-5>

※パナソニック ハウジングソリューションズ株式会社は、2026年4月1日よりYKKグループの一員となりました。詳細は、🔗 [ニュースリリース](#)および🔗 [公式サイト](#)をご覧ください。

グループCTOがパナソニック ホールディングス内に設置するAI倫理委員会は、AI倫理担当および関連機能から構成されており、当社グループに対して、AI倫理活動に関する制度や施策の策定、各事業会社のAI倫理活動の支援、リスクの把握・レビュー・対応案の策定等を行います。また、各事業会社にAI倫理担当を置き、AI倫理委員会と連携して各社の事業や技術に応じた活動を推進しています。

AI案件のうち極めてリスクが高いものやリスクが顕在化したものについては、AI倫理委員会は対応策を案出し、AI倫理委員長および事業会社に対応策を報告した上で、事業会社と連携してこれに当たります。

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

- 方針
- 推進体制
- 教育
- リスクアセスメント
- 社外連携

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

教育

グループ従業員が当社グループのAI倫理活動の原則に従った業務を遂行できるよう、AI倫理の基本や推進方法を学ぶことが出来る教育コンテンツをAI倫理委員会より提供しています。

2022年度より、日本国内グループ会社の全従業員を対象に、毎年AI倫理e-Learningを実施しています。さらに、e-Learningの教材はイントラネットサイトに掲載し、海外会社や派遣社員を含むグループ従業員がいつでも教材を確認し学びを深められる体制にしています。

リスクアセスメント

2022年には、グループ内の製品のAI倫理リスクを把握するためのチェックシステムを導入しました。AI倫理委員会が、グループ従業員のアンケート結果や、グループ共通のリスクチェックシステムを通じて事業会社のリスク評価の結果を収集し、それらを分析して当社グループ内のリスク状況を把握しています。また、把握したリスクが高いと判断される場合は、設置したレビューチームによるリスクレビュー、部門横断での対応などを行います。

社外連携

AI倫理委員会は、社外のAI倫理研究機関やコミュニティ・学会・公共セクターの委員会活動への参加等を通じて、AI倫理に関する研究や啓発活動を行っています。日本の経済産業省が設置した「AI原則の実践の在り方に関する検討会」を通じ、同検討会の「AI原則実践のためのガバナンス・ガイドライン」作成に参画しました。また、グローバルな業界団体であるAIアライアンスへの参画により、社外との繋がりをさらに強化しています。

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

方針

責任者・体制

サプライチェーンのデュー・ディリジェンス

環境負荷低減の取り組み

責任ある鉱物調達

社内教育と社外での啓発活動

通報窓口・苦情処理メカニズム

品質向上と製品安全の確保

カスタマー・リレーション

知的財産

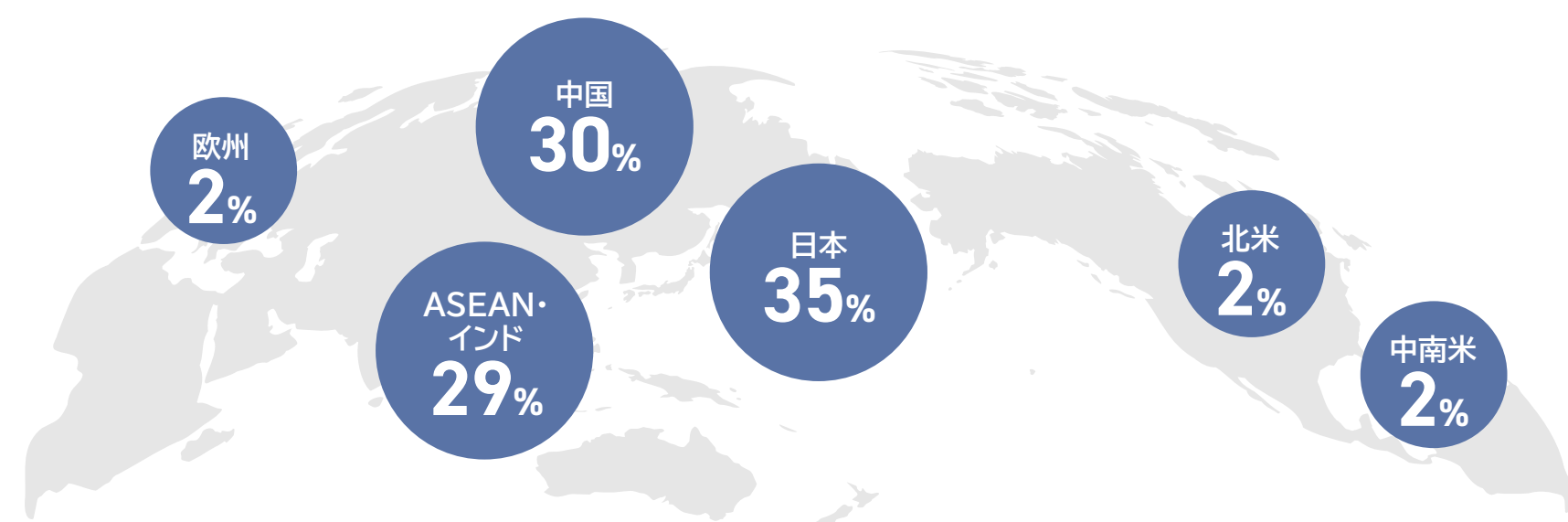
地域社会

社会データ

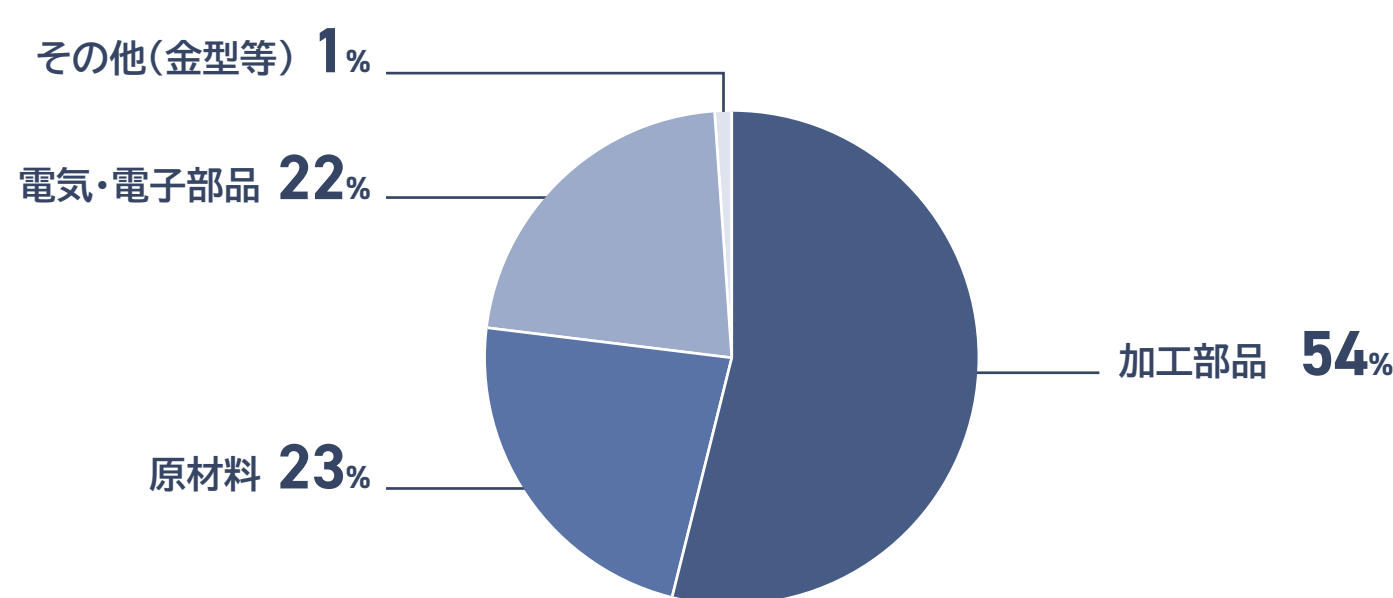
責任ある調達活動

パナソニックグループは約12,500社の購入先様とグローバルに取引を行っています（製造に直接用いる部品・材料の購入先様数）。当社グループは、優れた技術と品質を提供するだけでなく、人権や環境への配慮、良好な労働環境、公正な取引等、社会的責任を果たされている購入先様と取引を行うよう努めています。調達する部品・材料は、原材料から電気・電子部品、加工部品まで幅広く、購入先様の所在する地域・国も多岐に渡り、中には移住労働者の多い地域・国での部品・材料も含まれています。製造に直接用いる部品・材料の購入先様数の地域別比率は、日本35%、中国30%、ASEAN・インド29%、欧州2%、北米2%、中南米2%で、業種別比率は、加工部品54%、原材料23%、電気・電子部品22%、その他(金型等)1%でした（2026年3月末時点）。

取引の状況 地域別（%）



取引の状況 業種別（%）



方針

■ 調達方針

当社グループは、調達についての基本的な考え方を「調達方針」として以下の3項目にまとめています。その根底にあるのは、「購入先様は当社との相互の信頼関係に基づき研鑽や協力を重ねながら、お客様が求める価値を創造するための不可欠なパートナーである」との考え方です。

● グローバル調達活動の実践

グローバルでの生産活動に対応するために、グローバルに購入先様とのパートナーシップを築き、相互の信頼、研鑽、協力のもと、求められる機能・価値を創造してまいります。

● CSR調達の実践

法令や国際規範・社会規範、企業倫理を順守し、人権・労働、安全衛生、地球環境保全、情報セキュリティなど社会的責任を果たす調達活動を購入先様とともに推進してまいります。

● 購入先様と一体となった調達活動

お客様に受け入れられる商品価値を実現するために、部材・商品の市場動向や新技術・新材料・新工法等、購入先様との情報窓口としての役割を果たし、購入品の品質確保と維持・向上、競争力ある価格の実現、市場変化への対応を推進してまいります。

また、2022年4月には、サプライチェーンにおけるCSR推進の取り組みを強化するため、「サプライチェーン・コンプライアンス規程」を制定し、サプライチェーン・コンプライアンスに関する基本方針や、その実践のための社内ルールを定めました。また、購入先様向けには「パナソニックサプライチェーンCSR推進ガイドライン」（以下、CSRガイドライン）を発行し、ともに協働して責任ある調達活動を推進しています。

■ クリーン調達の徹底

当社グループは、「企業は社会の公器である」という考えのもと、グローバルな購入先様と公平公正な取引を行います。調達部門は、購入先様との関係において、より厳しい節度・倫理観が求められていることから、健全な関係を構築するため、2004年に「クリーン調達宣言」を行い、この宣言に則った調達活動を進めています。日本では、当社グループの調達社員に対し、毎年eラーニングや教育啓発コンテンツの提供等を通して「クリーン調達」の理解促進および周知徹底を行っています。

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

- 方針
- 責任者・体制
- サプライチェーンのデュー・ディリジェンス
- 環境負荷低減の取り組み
- 責任ある鉱物調達
- 社内教育と社外での啓発活動
- 通報窓口・苦情処理メカニズム

品質向上と製品安全の確保

カスタマー・リレーション

知的財産

地域社会

社会データ

購入先様からの金品等の受領の禁止、供応接待・会食の禁止

当社グループはグローバルで適用される社内規程として、「贈収賄・腐敗行為防止に向けた贈答・接待等に関する規程」を定め、購入先様を含む取引先様等からの食事、もてなし、旅費負担を含む贈答・接待等の受入れに関する厳格なルールを示しています。同規程では、贈答・接待等の目的、金額・頻度、現地の慣習に照らして合理性・均衡性があること、そしてビジネス判断へ不当な影響を与えるものでないこと、といった通則を定め、さらに地域ごとにより詳細な基準や厳格なルールを設けています。

[📄 クリーン調達宣言](#)
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/procurement/declaration.html>

責任者・体制

パナソニック ホールディングス(株) (以下、PHD) 代表取締役兼副社長執行役員が調達担当役員を務めています(2026年8月現在)。当社グループでは、責任ある調達活動を全社で推進するため、各事業会社や地域の調達部門と連携しながら全社的に取り組む体制を構築しています。また、各事業会社および傘下の事業部、関係会社が、責任ある調達活動の実践主体として、社内規程や業務基準、マニュアル等に沿ってPDCAサイクルを回しています。パナソニック オペレーショナルエクセレンス(株) (以下、PEX) グローバル調達本部は、全社施策の立案と各事業会社における推進を支援する役割を担っています。推進上の課題は、事業会社・事業部の調達責任者で構成する全社会議等で議論し、適切な対応を行っています。

サプライチェーンのデュー・ディリジェンス

■「パナソニック サプライチェーンCSR推進ガイドライン」の徹底

当社グループは、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」をはじめとした国際的な規範・原則を支持し、購入先様に対しても支持いただくことを求めています。このような当社グループのCSR調達に関する考え方を示し、購入先様への要請事項を明確に伝えるため、CSRガイドラインを定めて取引開始時に交付し、その順守を契約書等で購入先様に義務づけています。CSRガイドラインでは法令や国際規範の原則を加味し、下記のような内容を定めています。

- 1) 労働：強制労働・児童労働の禁止、適正な労働時間と賃金の支払い、人道的な処遇と差別の撤廃、結社の自由
- 2) 安全衛生：職場の安全・緊急時対応のためのトレーニング、機械設備の安全対策、施設の安全衛生
- 3) 環境：当社グループが発行する「グリーン調達基準書」に準ずる
- 4) 倫理：汚職・賄賂の禁止、公正な取引、責任ある鉱物調達

- 5) 情報セキュリティ：情報漏洩の防止、コンピューター・ネットワークの脅威に対する防御
- 6) 品質・安全性：品質マネジメントシステムの構築、正確な製品・サービス情報の提供、製品安全性の確保
- 7) 社会貢献：社会・地域への貢献
- 8) マネジメントシステム

CSRガイドラインは、日本語、英語、中国語で作成し、Webサイトに掲載するとともに、改訂した場合は購入先様に周知徹底を図っています。また、必要に応じて購入先様とのワークショップでも周知徹底しています。購入先様には、同ガイドラインの要求事項を二次以降の購入先様に対しても同等の内容として伝達し、その順守状況を確認するよう要請しています。詳細は、下記をご覧ください。

[📄 調達活動 購入先様へのお願い](#)
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/procurement/for-suppliers.html>

■購入先様からのコミットメントの取得

当社グループは、「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「パナソニックグループ人権・労働方針」への賛同を購入先様に要請するとともに、CSRガイドラインの順守を定めた取引基本契約書の締結を原材料・部品調達の取引開始時の必須条件としています。なお、CSRガイドラインでは、国連の規範や原則に表明されている人権の尊重、購入先様における人権に関する取り組み状況の評価と予防・軽減・是正措置の実施、二次購入先様への順守要請、当社グループの人権デュー・ディリジェンスへの協力要請等を定めています。CSRガイドラインは2016年の制定以来、購入先様に配布して周知を図るとともに、下記のCSR自主アセスメントを開始し、2022年4月に改訂した当社グループの取引基本契約書の雛形では、このCSRガイドラインの順守を購入先様に義務づけています。また、すべてのケースで漏れなく購入先様からコミットメントを取得するために、2022年12月のCSRガイドライン改訂時から、既存の購入先様から順守同意書の提出をお願いし、現在、約95%の購入先様から提出いただいています(2026年3月末時点)。

■CSR自主アセスメントの実施と監査

当社グループは、サプライチェーンにおける人権デュー・ディリジェンスをはじめとするCSR推進のため、購入先様に対してCSR自主アセスメントの実施を要請しています。

CSR自主アセスメントは、当社グループのCSRガイドラインに基づき構成されており、新規の購入先様については取引開始時に必ず実施を要請しています。既存の購入先様に対しても、定期的に実施を要請しています。

このCSR自主アセスメントは、Webアンケートの形式で回収し、購入先様と当社グループ双方の負担軽減と回収効率・回答精度の向上にも努めています。2026年3月末時点で回収対象の

社会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

方針

責任者・体制

サプライチェーンのデュー・ディリジェンス

環境負荷低減の取り組み

責任ある鉱物調達

社内教育と社外での啓発活動

通報窓口・苦情処理メカニズム

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

約98%にあたる12,400社以上の購入先様から回収しました。現在は、各購入先様に対して3年周期での実施を要請しています。移住労働者の労働環境など、特にCSR自主アセスメントで重点管理項目と定めている課題が見つかった場合には、現場確認やヒアリング等の監査を実施し、是正に向けた働きかけを行っています。

また、当社グループは2022年度より、人権デュー・ディリジェンスの仕組みの構築を開始しています。外部の専門家の知見を得ながら、国際機関の公表しているリスク指標やインデックスを用いて購入先様の人権リスクを評価するテーブルを作成し、優先的に対応すべき購入先様を特定しています。

各事業会社がこの特定された購入先様の中から前述のリスクアプローチで監査対象を絞り込み、各社で策定した購入先監査実施計画に沿って、2023年度以降、自社および第三者機関による購入先監査を累計で409社(うち29社は第三者機関による監査)に対して実施しました。2025年度で2023年度に設定した最も優先的に対応すべき購入先様に対する監査は完了しました。

購入先監査において指摘した事項には、下表のようなものがあります。指摘事項については購入先様に改善を依頼し、改善状況について確認を行っています。

分野	改善を依頼した指摘事項例
マネジメントシステム	・サステナビリティ方針に基づく取り組みが各部門で進められている一方、目標達成状況の可視化や横断的なレビューの更なる強化が求められる
労働	・残業時間が自己申告制となっており、タイムカードやPC起動時間など客観的なデータを基に管理されていない
安全衛生	・避難訓練の欠席者に対し、訓練時の課題や、解決案等が共有されていない
環境	・太陽光パネルの設置等、温室効果ガス削減の取り組みはしているが数値目標の設定や定期的な進捗確認を行っていない
倫理	・賄賂や横領などの腐敗防止の教育を経営幹部に対してのみ行っている
情報セキュリティ	・情報セキュリティルールは整備されているが、日常業務における実践度の確認と課題および対策が不十分

■ 業界連携の取り組み

当社グループでは、Responsible Business Alliance (RBA) に加盟して責任ある企業行動を推進するとともに、電子情報技術産業協会(JEITA) CSR委員会責任あるサプライチェーンワーキンググループ サステナブル調達パートナーシップ構想タスクフォースに参加し、当社購入先様を含む業界全体のサプライチェーンにおける人権デュー・ディリジェンスを推進しています。鉱物調達については、同じくJEITAの責任ある鉱物調達検討会に参画し、業界連携によるサプライチェーンへの啓発活動や調査効率の向上に取り組んでいます。具体的には、国内外の業界団体と

連携し、責任ある鉱物調達に対する正しい取り組みを促進するためのセミナー開催や調査説明会の実施、製錬／精錬所情報の精査等に取り組んでいます。また当社グループは、最新の業界動向を学び調達活動に関するベストプラクティスを推進することを目的に、2017年7月より責任ある鉱物イニシアティブ(RMI)に参加しています。

環境負荷低減の取り組み

当社グループは購入先様・物流パートナー様との連携を通じて、環境負荷の低減を図っています。詳細は、「サステナビリティ サイト」の「サプライチェーン連携」をご確認ください。

☐ パナソニック ホールディングス サステナビリティ サイト > 環境 > サプライチェーン連携
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/supply-chain.html>

責任ある鉱物調達

■ 基本的な考え方

当社グループは、紛争地域で武装勢力の資金源となるリスク、および高リスク地域での人権侵害、採掘現場における児童労働、劣悪な労働環境、環境破壊、汚職等のリスクに関連する錫、タンタル、タングステン、金、コバルト、マイカ等の鉱物問題を重大な社会課題として懸念しています。そして、調達活動における社会的責任を果たすため、サプライチェーン全体で責任ある鉱物調達を行っています。

対象地域には、合法的に事業活動を行っている企業や人々もいます。そのような人々の事業活動やくらしを阻害することのないよう十分な注意を払いながら、問題のある鉱物の不使用に取り組んでいかなければなりません。そのためには対象地域で健全な鉱物サプライチェーンの構築に取り組んでいる国々や企業、NPOを含めた様々なステークホルダーと連携して取り組む必要があります。

当社グループは、経済協力開発機構(OECD)の「デュー・ディリジェンス・ガイダンス」に沿った取り組みを行い、グローバルスタンダードに則したマネジメントプロセスを構築し、継続した取り組みを実施します。

責任ある鉱物調達を推進するためには、鉱山等の川上企業から、製錬／精錬企業、川下企業まで、サプライチェーン全体にわたるデュー・ディリジェンスの取り組みが必要となります。関連するすべての購入先様に、サプライチェーンを通じて製錬／精錬所に関する情報提供をお願いするとともに、問題のない製錬／精錬所からの調達を目指します。また、RMIに参画し、業界全体の取り組みを促進しています。

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 [マテリアリティ](#)

人権の尊重 [マテリアリティ](#)

AI倫理 [マテリアリティ](#)

責任ある調達活動

方針
責任者・体制
サプライチェーンのデュー・ディリジェンス
環境負荷低減の取り組み
責任ある鉱物調達
社内教育と社外での啓発活動
通報窓口・苦情処理メカニズム

品質向上と製品安全の確保

カスタマー・リレーション

知的財産

地域社会

社会データ

■ 責任ある鉱物調査の取り組み

責任ある鉱物調査は、製錬／精錬所に至るすべての購入先様のご協力が必要なことから、当社グループでは、調査ツールとしてRMIの発行する錫・タンタル・タングステン・金(3TG)の調査票(CMRT) およびコバルト・マイカ・ニッケル、リチウム、黒鉛、銅の調査票(EMRT) など業界標準の調査票を使用しています。

当社グループは、各事業会社または事業部ごとに購入先様に対して責任ある鉱物調査を実施しています。2025年度は、CMRT調査を依頼した購入先様のうち約98%から調査票を回収し、EMRT調査を依頼した購入先様のうち約97%から調査票を回収しました(2026年3月末時点※)。回収した調査票に基づき、リスク分析と評価を実施しリスクに応じて購入先様へさらなる調査をお願いしました。

2024年度、RMI公開リストに基づき特定した製錬／精錬所のうちConformant／Active Smelter (RMIの監査に合格しているか、監査受審中の製錬／精錬所)は、全体の約7割※でした。残る3割についても、業界活動などを通じて、製錬／精錬所に責任ある鉱物保証プロセス(RMAP)への参加の働きかけを行っています。また、万一サプライチェーン上で紛争や人権侵害等に加担する鉱物が見つかった場合には、調達先の変更など不使用化に向けた取り組みをお願いしています。

※ 当社グループにおける鉱物調達の規模および影響が特に大きい主要事業である、パナソニック インダストリー株式会社およびパナソニック エナジー株式会社における回収実績を単純合算(同一購入先様の重複を含む)しています。

■ 欧州電池規則デュー・ディリジェンス要件に対する取り組み

近年、電池に使用される原材料の責任ある調達に関する社会からの期待が高まっており、2023年8月には、欧州連合(EU)で電池規則(the EU Regulation 2023/1542)が発効しました。これを受け、当社グループは、同規則のデュー・ディリジェンス要件の対象となるコバルト、天然黒鉛、リチウム、ニッケルのサプライチェーンに関する環境・社会リスクのデュー・ディリジェンスに取り組んでいます。

2024年度から2025年度にかけては、EU電池規則のデュー・ディリジェンス要件に関する理解を深めるため、外部専門家の助言を受けました。具体的には、調査対象企業の事業上の秘密や競争上の懸念に配慮して調査を行うため、外部機関の支援を受けながら、対象4物質の管理の流れ(Chain of Custody)を把握し、対象となる電池サプライチェーン全体のリスクレベルの評価、購入先様の環境・社会リスクとリスク管理体制の確認と購入先様へのフィードバックを行い、不十分な場合は改善のお願いをしました。今後発行される同規則に関するガイドラインの内容を踏まえ、電池デュー・ディリジェンスの取り組みを推進していく予定です。

社内教育と社外での啓発活動

調達部門では、調達業務における社会的責任を果たせる人材を育成するため、CSRに関する考え方や調達活動におけるコンプライアンスの知識を習得するための研修を実施しています。CSR調達を含む知識・スキルを身に着けたバイヤー認定制度を設け、認定要件であるCSR調達2級研修の受講者数は1,960名以上になります。また、海外(欧州の一部・北米・中国・アジア)でも調達社員に対する研修を実施し、その中で、環境や汚職・腐敗防止等のコンプライアンス、サプライチェーンにおける人権・労働、安全衛生、クリーン調達等を含むCSR調達の基本事項やコンプライアンスの重要性について、理解度を確認しながら知識の定着を図っています。その他、調達部門の新入社員や転入者向けの研修カリキュラムにもCSR調達の基本事項を盛り込んでいます。

また、2025年度は購入先監査を担う監査員を養成するための研修を日本で3回、アジアで7回、中国・北東アジアで2回、欧州で1回と、合計13回、13カ国で実施し、監査員数はグローバルで419名となっています。

調達社員向けのポータルサイトに、CSR調達のために調達社員が実践すべき各手順書や、購入先様に実施を要請するCSR自主アセスメントや監査の実施要領等、責任ある調達活動に必要な情報を掲載し、常に最新の情報に基づいて業務推進ができるようにしています。

サプライチェーンにおける啓発としては、2022年度は、マレーシアを中心に購入先様とのワークショップやサプライヤーミーティングを約100社、CSR監査をアジアで約50社に対して実施しました。2023年度は、マレーシアにて国連開発計画(UNDP)と連携した人権デュー・ディリジェンス研修を6回開催し、在マレーシアの購入先様約500社のうち特に取引金額の多い購入先様207社(228名)に受講いただきました。2024年度は在マレーシア、インド、タイ、ベトナムの購入先様、各国280～630社に対して、ESG取り組みの重要性を説明し、研修を開催しました。2025年度はシンガポール、インドネシア、フィリピン等にも展開し、計1,101社の購入先様への教育を実施しました。

通報窓口・苦情処理メカニズム

当社グループは、「グローバルホットライン EARS」を設置し、当社グループのサプライチェーンにおいて、法令・規則、購入先様との契約、「パナソニックグループ コンプライアンス行動基準」等への違反が生じている場合、または違反の疑いがある場合に、グループ社員および購入先様が匿名で通報できるようにしています。通報があった場合は、社内規程や、通報者の保護に関する各国の法令を順守して、適切な調査と措置を行います。詳細は、「コンプライアンス」章の「通報制度」(P105～106)をご確認ください。

なお、自社のグローバルホットラインに加え、当社グループのサプライチェーンにおいて人権に

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

- 方針
- 責任者・体制
- サプライチェーンのデュー・ディリジェンス
- 環境負荷低減の取り組み
- 責任ある鉱物調達
- 社内教育と社外での啓発活動
- 通報窓口・苦情処理メカニズム**

品質向上と製品安全の確保

カスタマー・リレーション

知的財産

地域社会

社会データ

対する負の影響が発生した場合に、購入先様またはその従業員の方が利用できる救済申立て窓口として、非司法的な苦情処理プラットフォームを運営する一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構（JaCER）に正会員として加盟しています。詳細は、「人権の尊重」章の「苦情処理メカニズム」（P72）をご確認ください。

いずれの通報制度においても、通報者の匿名性や通報内容の秘匿性を確保し、購入先様向けのポータルサイトおよび当社Webサイト「購入先様へのお願い」にて通報窓口の周知を行っています。

通報窓口にて受領した購入先様における人権課題については、第三者機関を通じて監査を実施し、購入先様による是正の見届けを行いました。

☞ **購入先様へのお願い**
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/procurement/for-suppliers.html>

☞ **グローバルホットライン**
<https://secure.ethicspoint.eu/domain/media/ja/gui/104773/index.html>

☞ **ビジネスと人権対話救済機構（JaCER）の苦情処理メカニズム**
<https://jacer-bhr.org/index.html>

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

方針

責任者・体制

品質マネジメントシステム

主な取り組み

重大事故と対策

教育

受賞実績

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

品質向上と製品安全の確保

パナソニックグループでは、品質と製品安全を通じてお客様からの信頼を獲得することで、競争力と企業価値に転換しています。創業者が掲げた「お客様大事を基本に製品やサービスを通じて社会に貢献する」という考えのもと、常に公明正大に事業を行います。

方針

当社グループは、品質経営の実践により、お客様の信頼と満足を高め、持続的な事業成長と企業価値向上を目指しています。その指針として、品質向上および製品安全の確保に関する基本事項をグループ共通規程として定めています。特に、品質不正への取り組みは、「パナソニック グループコンプライアンス行動基準」にて、製品やサービスに関するお客様や社会との約束を守り、製品サービスの安全性と品質の確保に向けた活動を行うことを明確にしています。加えて、製品安全については、自主行動計画に係る基本方針を定め、「お客様大事」と「公明正大」に徹して、製品安全の確保に積極的に取り組んでいます。

📄 パナソニックグループ コンプライアンス行動基準

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/code-of-conduct.html>

📄 製品安全に関する自主行動計画に係る基本方針

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/code-of-conduct/quality-policy.html>

当社グループは、経営基本方針に則り、常に製造・販売する製品の安全性を確保して、お客様に安全・安心をお届けすることが経営上の重要課題であり、社会的責任であると考えています。製品安全の確保においては、FF式石油暖房機事故を痛恨の教訓とし、具体的にはグループ独自の製品安全規格をそれぞれの製品において企画・設計からサービス・廃棄までの全工程に適用して、製品安全の確保に取り組んでいます。また、グループのイントラネットを通じて、全製品の製品安全に関する情報をタイムリーに、各事業会社・事業場の品質担当者・設計担当者等従業員へ共有し、事故ゼロを必達目標として取り組んでいます。

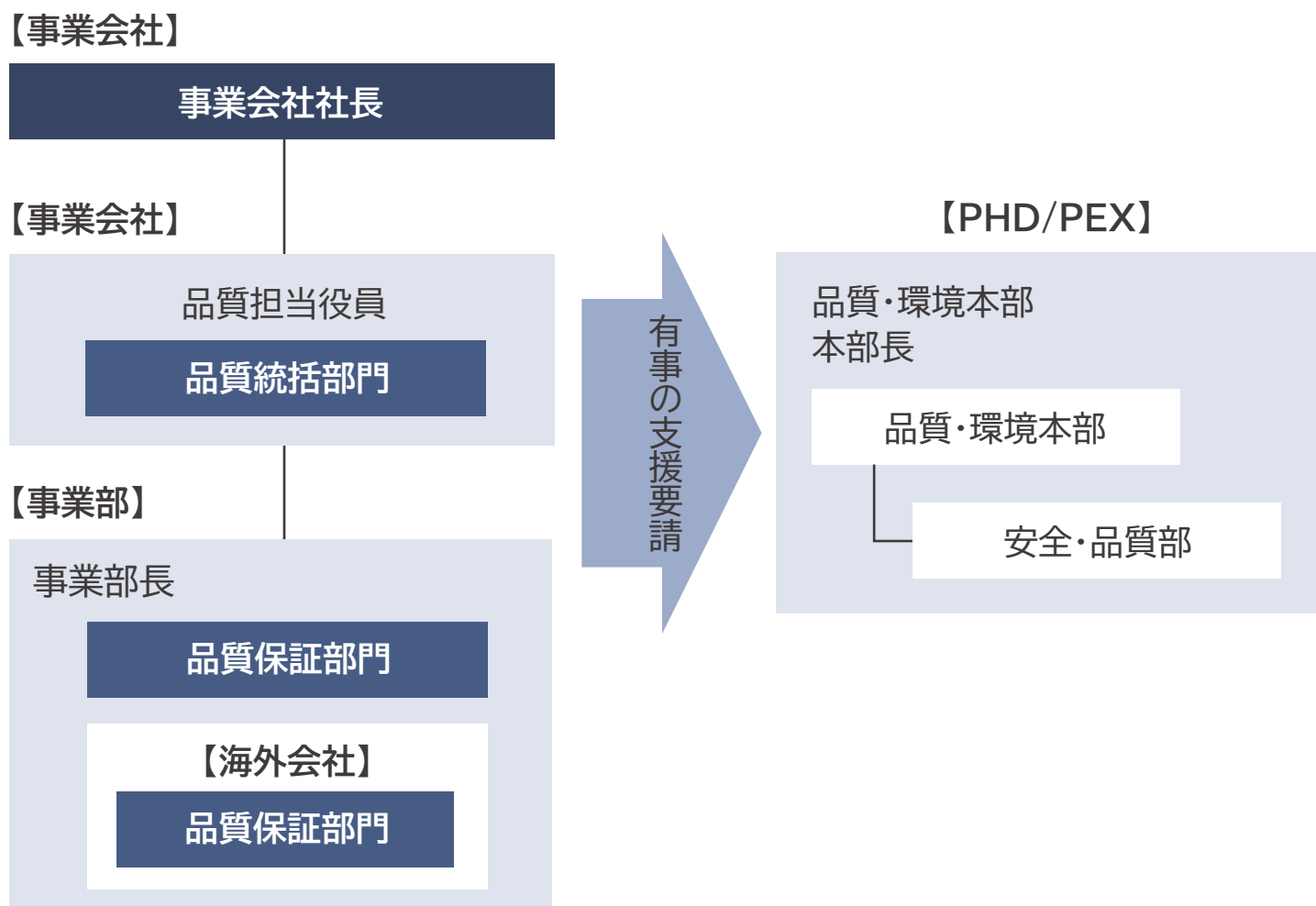
📄 商品に関する大切なお知らせ

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/products-information.html>

責任者・体制

当社グループでは、持続的な品質経営基盤強化に向けた体制を構築しています。品質担当役員は、グループ・チーフ・テクノロジー・オフィサー（グループCTO）です（2026年8月現在）。各事業会社に品質責任者を配置し、自主責任・自己完結型で事業推進していく体制を基本としつつ、パナソニック ホールディングス(株)（以下、PHD）／パナソニック オペレーションアルエクセレンス(株)（以下、PEX）においてはグループとしての重要リスクへ迅速かつ的確に対応する体制としています。また、グループ全体で獲得した品質資産の横展開を進めております。

品質管理体制（2026年8月現在）



品質施策の検討体制（会議・委員会）

当社グループの品質改善取り組みや品質状況は、グループ品質担当役員、各事業会社チーフ・クオリティ・オフィサー（CQO）ならびに品質・製品法規等の関係者が参加する「CQO会議」で検討・総括しています。会議では中長期視点でのグループにおける品質のあるべき姿の議論等を通して、グループの品質基盤をより強固なものにするための取り組みを決定しています。また、具体的な品質施策協議の場として、各事業会社の品質責任者が参加する「品質委員会」を開催しています。

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

- 方針
- 責任者・体制
- 品質マネジメントシステム
- 主な取り組み
- 重大事故と対策
- 教育
- 受賞実績

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

品質マネジメントシステム

当社グループでは、事業ごとに向き合うお客様からの信頼の向上を目指し、多様な事業特性に合った品質マネジメントシステムを構築し、その有効性を継続的に向上しています。事業会社／事業場自己完結型の品質保証プロセスを確立するために、ISO9001の要求事項を包含した上でグループ独自の品質保証の手法やノウハウを加えた品質マネジメントシステムを「品質マネジメントシステム(P-QMS) 構築ガイドライン」として2004年に制定し、ISO9001-2015の改定に合わせて本ガイドラインも改定しています。事業会社／事業場は、本ガイドラインを参照しつつ、それぞれの事業特性に合わせて独自の品質マネジメントシステムを構築し、その推進状況を確認するための品質アセスメントや品質監査を事業会社や事業場等の様々な階層で定期的の実施し、不足事項があれば是正計画を策定し、継続的な品質改善に取り組んでいます。

また、事業の多様化に対応するため、本ガイドラインと事業分野ごとの家電・住宅・デバイス・BtoBソリューション・薬事・サービス等のセクター規格を事業会社ごとに運用しています。

事業会社／事業場での品質監査に加えて、製品に関する定期的な第三者監査の観点を強化する目的で、事業会社(特定製品含む)に対し、PHD 監査部門、品質部門合同による「品質機能監査」を実施しています。製品の開発製造における各種プロセスを評価し、事業会社／事業場の品質マネジメントシステムの有効性を把握する取り組みを行っています。加えて、事業会社および事業場では、品質認証(ISO9001/IATF16949)を取得する等、第三者機関による監査を定期的に取り入れることで、開発・製造・検査等各プロセスのチェック機能を強化し、お客様への信頼性向上を実践しています。

なお、パナソニック インダストリー（株）が製造・販売する電子材料製品において複数の不正行為があった影響で、対象事業場の品質マネジメントシステムに関する国際規格「ISO9001」（2024年3月）および「IATF16949」（2024年5月）認証が取り消されました。両規格とも再認証の取得に向け、改善に取り組んでいます。当該不正行為の対応状況については、「コンプライアンス」(P103～108)をご確認ください。

🔗 ISO 認証取得事業場公開Webサイト(一例)
パナソニック インダストリー（株）担当商品の生産拠点公的認証公開Webサイト
<https://industrial.panasonic.com/jp/downloads/certifications>

主な取り組み

当社グループでは、競争力の強化、企業価値の向上を目指し、国際安全規格の認証取得、製品表示、製品セキュリティ、インクルーシブデザインなど、製品の企画・設計から出荷後対応にわたる取り組みを進めています。

■ 国際安全規格などの安全・安心に関する最近の認証取得事例

IEC62443-4-1認証取得

産業用制御システムにおけるセキュアな製品開発ライフサイクルプロセスを規定した国際規格。2025年度、パナソニック インダストリー（株）の産業デバイス事業部が、同規格に適合していると認められました。

EN 18031-1およびEN 18031-2認証取得

欧州RE（無線機器）指令のサイバーセキュリティ要件を満たす規格。インターネットに接続された無線機器の共通セキュリティ要件、データ保護やプライバシーに関する要件を満たす規格です。2025年度、パナソニック コネクト(株)の堅牢タブレットとPC タブブックが、同規格に適合していると認められました。

JC-STAR★1適合ラベル取得

セキュリティ技術に関する日本の制度。国内外の関連規格とも調和しながら定められた基準に基づき、IoT製品に対する適合要件への適合性を可視化する制度です。2025年3月の制度開始以降、当社グループでは家電製品としては他社より先駆けて初めて取得したエアコンをはじめ、多くの製品が同制度に適合していると認められ、今後も新たな製品での取得への取り組みを広げています。

🔗 独立行政法人情報処理推進機構「適合ラベル取得製品リスト」公開Webサイト
<https://www.ipa.go.jp/security/jc-star/list/jc-star-product-list/index.html>

NSF/ANSI/CAN372認証取得

米国、カナダ、および国際的に使用される飲料水の安全性に関する規格。飲料水の給水器具に対する鉛含有量に関する基準を定める規格です。2024年度、パナソニック(株) 空質空調社のヒートポンプ給湯器の飲料水システム構成部品が、同規格に適合していると認められました。

■ 製品表示に関する社内ルール

各事業会社がそれぞれの製品に適した製品の取り扱いや施工・サービスに関する考え方や順守すべき事項を定めています。具体的には、「警告表示」ならびに「取扱説明書・施工説明書」の設計方法において、製品の安全に係る警告表示方法、法律に定められた製品のリサイクル・廃棄時の留意事項(リサイクル法等)の表示、また、お客様が製品・サービスを安全に使用していただくための情報を表示し、お客様が誤った使用をされないよう配慮しています。

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮

マテリアリティ

人権の尊重

マテリアリティ

AI倫理

マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

方針

責任者・体制

品質マネジメントシステム

主な取り組み

重大事故と対策

教育

受賞実績

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

製品セキュリティの確保

ソフトウェアを搭載した様々な製品をネットワークにつなげて便利にご利用いただく中で、情報の漏えいや改ざん、誤作動の誘発をねらった悪意ある第三者の攻撃による被害を防ぐことを目的として、製品のセキュリティ確保が必要とされています。当社グループでは、お客様に安心してパナソニック製品をご利用いただくために、全社の製品セキュリティを扱う専門組織を持ち、セキュリティを意識した開発を進めるための指針を策定するなど、社内の体制・ルールを整備し、それらを定期的に見直すことにより、情報セキュリティ活動や製造システムセキュリティの活動と連携し、全社一丸となって製品のセキュリティの確保に取り組んでいます。

継続的な情報収集

製品のセキュリティにおける問題や解決策は日々新たに更新されています。当社グループでは、例えばセキュリティのインシデント等の情報共有を行うFIRST※¹等の、セキュリティ専門団体への加盟や各種国際会議での調査を通して、製品のセキュリティにおける最新情報を常に収集しています。これによって得られた情報は、関連部門と共有するとともに、製品のセキュリティに関する社内活動に活かすことで、グループ全体の製品セキュリティ対策の改善に務めています。

※1 Forum of Incident Response and Security Teams

製品セキュリティを意識した開発の推進

製品の開発段階においては、守るべき資産・機能やそれらに対する攻撃の可能性を検討し、適切なセキュリティ対策が施されるように製品開発を行います。出荷前には、専門家による最新の攻撃方法等を取り入れたセキュリティ診断を行うことで、ハードウェアとソフトウェアの両面に、脆弱性と呼ばれる「製品のセキュリティ上の弱点」が、パナソニック製品に含まれることのないように努めます。

出荷後の対応

出荷後の製品のモニタリングの一環として、お客様がパナソニック製品の脆弱性を発見された際に届け出られる窓口を開設しています。脆弱性情報を入手したときは、直ちに当社グループ製品に関する影響の確認を行い、当社グループ製品のセキュリティ上の問題があることが判明したときには、アップデート等によって製品セキュリティの確保を行うとともに、チェック体制の整備等の再発防止に向けた取り組みを行います。担当事業部が対応を完了するまで製品セキュリティセンターが進捗確認と支援をする体制を整えています。

また、発売後の当社グループ製品に影響しうる最新の脅威情報のモニタリングを行うことで、脆弱性の報告を待つだけでなく、自主的に情報を得て対応する体制を整えています。

🔗 パナソニック製品脆弱性対応窓口

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/product-security/psirt.html>

インクルーシブデザイン・ユニバーサルデザインの推進

当社グループでは、「人にやさしいモノづくり」を創業以来のDNAとして大切にしています。この考えのもと、多様な人々が製品やサービスを安心して利用できる社会の実現に向け、インクルーシブデザイン・ユニバーサルデザインの取り組みを推進しています。

社会やくらしが変化し、多様なニーズが顕在化する中で、従来見落とされてきた使いにくさや潜在的なリスクに着目し、品質向上と製品安全の確保につなげています。

規程に基づく全社推進

当社は、これらの取り組みを全社的かつ継続的に推進するため、2003年に制定した「ユニバーサルデザイン業務規程」を、2025年2月に「インクルーシブデザイン・ユニバーサルデザイン業務規程」へと改定しました。本規程では、行動指針および達成要件を明確化するとともに、開発プロセスにおいて、多様なユーザーとの対話・検証を組み込む仕組みとして全社で展開しています。

開発プロセスにおける実践と共創

商品・サービスの構想段階から、課題を経験する当事者との対話を重ね、課題の本質を捉えるインサイトを獲得しています。加えて、社内の当事者ERG（Employee Resource Group）や特例子会社、法務・品質管理・技術・デザインなど部門が連携し、多様な視点を取り入れながら検証を実施しています。

その成果の一つとして、個々のニーズに応じてフラットな操作部をもつ家電の操作性を補完する「アタッチメントチップ」などの開発につながっており、使いやすさの向上に加え、ヒューマンエラーや利用時の不具合といった潜在的リスクの低減にも寄与しています。

価値創出への貢献

これらの取り組みを通じて、多様な人々が安心して利用できる製品・サービスの提供を実現するとともに、新たな価値創出にもつなげています。また、本取り組みは国際的にも高い評価を受けており、国内外からの視察受け入れや国際会議での発信などを通じて、その知見を社外にも広く共有しています（詳しくは「受賞実績」(P85)をご参照ください)。

今後もインクルーシブデザイン・ユニバーサルデザインの実践を通じて、「人にやさしいモノづくり」を進化させ、持続可能な社会への貢献を目指していきます。

🔗 パナソニックのインクルーシブデザイン

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/inclusivedesign.html>

🔗 パナソニックのユニバーサルデザイン

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/universal-design.html>

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 [マテリアリティ](#)

人権の尊重 [マテリアリティ](#)

AI倫理 [マテリアリティ](#)

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

- 方針
- 責任者・体制
- 品質マネジメントシステム
- 主な取り組み
- 重大事故と対策**
- 教育
- 受賞実績

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

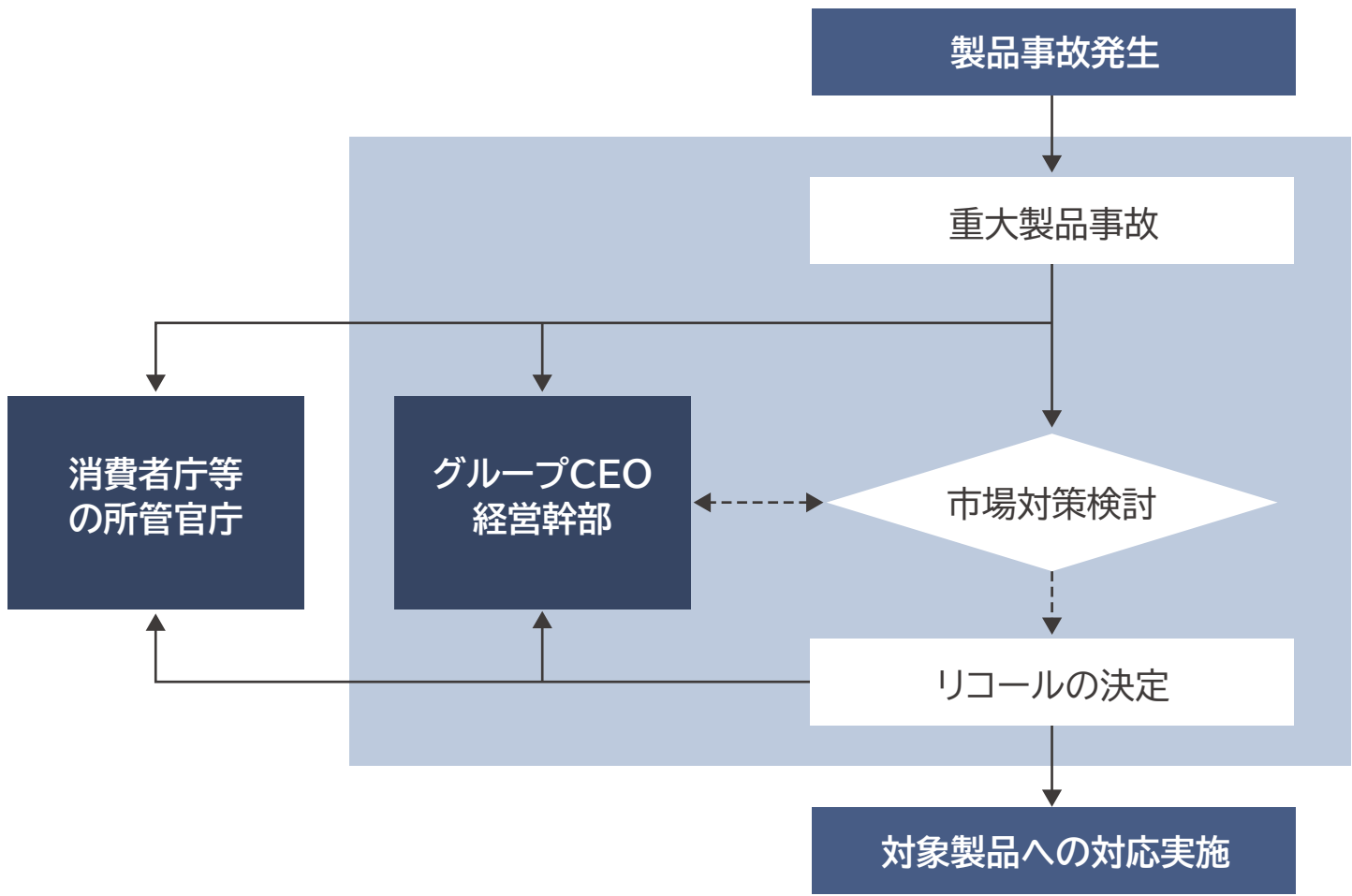
社会データ

重大事故と対策

■ 製品事故への対応

製品事故への対応力を継続的に高め、お客様の安全と信頼の確保を通じて、企業価値の維持・向上を図っています。製品事故が発生した場合、直ちに事実確認を行い、原因解析と検証を行います。重大製品事故と判断した場合には、お客様の安全を確保するため、事業会社／事業場およびPHD/PEXが一丸となり、適切な対策をとることに努めています。具体的な初動対応として消費者庁等の所管官庁、事業会社社長、グループCEOおよび経営幹部への報告を行い、対策方針を検討します。また、過去に発生したトラブル事象をもとに、事業会社は製品の故障対策マニュアルや安全試験文書等を作成し、新製品開発や仕様変更等で実践して、再発防止に取り組んでいます。

製品事故への対応フローチャート



■ 重大製品事故情報

日本国内では、消費生活用製品安全法ならびに製品安全に関する自主行動計画に係る基本方針に基づき、重大製品事故^{※2}について、製品起因が疑われる事故^{※3}、ならびに製品に起因して生じた事故かどうか不明であると判断した事故^{※4}を公表しています。

- ※2 消費生活用製品安全法に規定された下記の事故
- ・死亡事故
 - ・重傷病事故(治療に要する期間が30日以上を負傷・疾病)または後遺障害事故
 - ・一酸化炭素中毒
 - ・火災(消防が火災として確認したもの)

- ※3 以下のいずれか
- ・ガス機器・石油機器に関する事故(製品起因か否か特定できていない事故を含む)
 - ・ガス機器・石油機器以外の製品に関する事故であって、製品起因が疑われる事故
- ※4 重大製品事故のうち、日本の経済産業省の消費経済審議会製品安全部会において、製品に起因して生じた事故かどうか依然として不明であると判断された事故

[🔗 重大製品事故情報一覧](#)
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/products-information/psc.html>

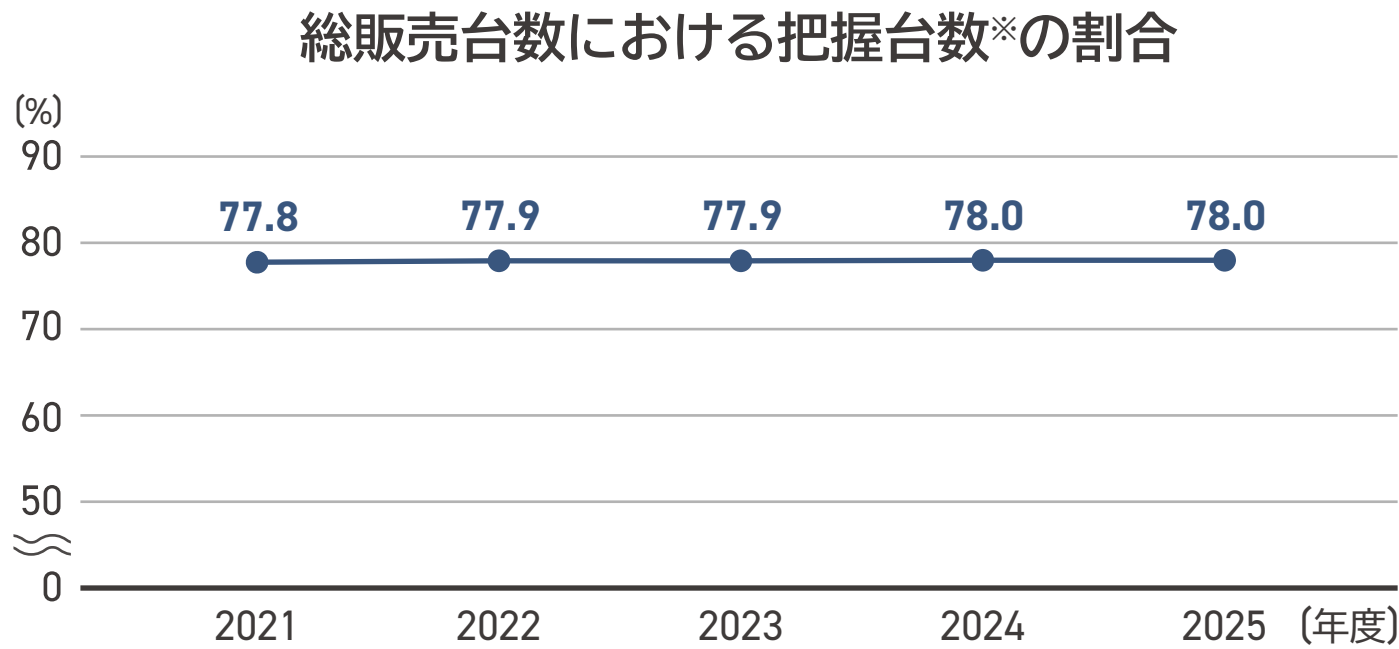
日本以外においても、各国の法律や指針に基づき、製品が関連する事故の把握と情報開示を行っています。

■ FF式石油暖房機事故への対応状況

2005年にFF式石油暖房機の事故により緊急命令を受け全社を挙げた市場対策を開始してから21年が経ちました。私たちは新たな事故を二度と起こさないための取り組みを、FF市場対策部を中心に進めています。

リコール対象製品把握のための探索活動は東北・長野県を中心に実施していますが、2025年度は北陸にも活動を広げ、ローラー活動による対象製品の給排気筒調査、リコール告知チラシのポスティングなどを実施しました。また2024年度より導入したITツールを引き続き活用し、新たな発見につながる業務推進に取り組んでいます。加えて点検・修理済のお客様には誠意をもって回収促進に取り組むとともに、すべてのお客様にリコールが伝わるように告知活動も継続しています。

2025年度新たに現品発見または廃棄されたことを確認した台数は64台で、2026年3月31日現在の名簿把握台数は118,706台(販売台数の78%)となりました。リコール対象とは気づかずに使用されていた製品もあり、未だリスクの高い状況は継続しています。引き続き、探索活動に取り組んでいきます。



※ 把握台数:回収済みの台数、点検・修理後使用されている台数、廃棄確認済みの台数等

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

- 方針
- 責任者・体制
- 品質マネジメントシステム
- 主な取り組み
- 重大事故と対策
- 教育
- 受賞実績

カスタマーリレーション

知的財産

地域社会

社会データ

教育

当社グループでは、経営層から現場従業員まで、品質文化の醸成と人的資本の強化に向けた取り組みを進めています。品質経営革新を推進するキーパーソンとなる品質幹部人材を育成することを目的に、事業会社／事業場の品質責任者に対する研修を毎年開催しています。特に、品質マネジメントシステムの責任を担う事業部長を対象とした「事業部長品質・環境研究会」を定期開催し、外部講師による講演やケーススタディ学習等、実践的な品質経営を学ぶ活動を推進しています。特定の階層者教育だけでなく、入社1～3年の品質機能社員への継続的品質研修や、製品や事業に特化したカスタマイズ研修を開催し、グループ全体での品質向上の意識醸成を推進しています。製品安全最優先の企業風土を全従業員に広げるために、「製品安全の基礎」等のeラーニングを実施しています。社内外の事例を通じて製品安全について考える「製品安全フォーラム」は、2025年度には1回開催し、累計86回目となりました。各事業会社においては、現場の課題解決手法を学びあうQC（Quality Control）活動を実施し、モノづくり現場の品質力強化を図る取り組みを行っています。

さらに、現場・現物に即した教訓の伝承と製品安全技術の学習を目的に、大阪府枚方市の組織・人材開発センター内に「製品安全学習室」を設置し、FF式石油暖房機事故をはじめとする過去のリコール社告製品の現物、原因・対策や、重要な不安全事象（トラッキング、強度劣化等）の防止策を学ぶことができるようにしています。また、「バーチャル製品安全学習室」では、オンラインで自由視聴できる展示室を提供しています。製品安全学習室を360度撮影しリアルに再現された空間を、見学者が自由に動き回ることができ、アイコンをクリックするだけでパネルやビデオを視聴できるようにしており、遠方の拠点や海外の従業員への裾野を広げた啓発活動も行っています。

特にFF式石油暖房機事故に関しては、先述の「製品安全学習室（枚方）」に加え、「製品安全館（草津）」・「教訓の伝承室（奈良）」・「教訓の伝承室（移動展）」での資料展示、各種研修等での講話で事故の教訓を伝承し、当社グループの製品安全を第一とする風土醸成に努めています。事故から20年を迎えるにあたり、事故の内容や経営トップの品質への認識を高めるため、「お客様大事」の行動変容を促すために枚方と奈良の展示を2025年度にリニューアルしました。枚方には、品質コンプライアンスゾーンを新たに設置しています。



製品安全学習室

受賞実績

■ 製品安全対策優良企業表彰

経済産業省主催。企業における製品安全に対する意識の向上と、事業活動や消費生活において製品安全を重要な価値として位置づける「製品安全文化」の定着を図り、製品安全が持続的に向上していく、安全・安心な社会をつくることを目的とした表彰制度（2007年～）。

- ・2022年度・大企業 製造・輸入事業者部門 経済産業大臣賞： パナソニック(株) くらしアプライアンス社 ランドリー・クリーナー事業部
- ◻ https://www.meti.go.jp/product_safety/ps-award/3-consumer/r4_award.html#anc-2-1

■ IAUD国際デザイン賞

一般財団法人 国際ユニヴァーサルデザイン協議会(IAUD)主催。“一人でも多くの人が快適で暮らしやすい” UD社会の実現に向けて、特に顕著な活動の実践や提案を行っている団体・個人を表彰するもの。旧パナソニック(株)として、様々な商品や取り組みが2018年まで7年連続で金賞を受賞しているほか、近年では下記を受賞しています。

- ・2020年度「パナソニックLED懐中電灯」非常時配慮デザイン部門銀賞受賞、「ファーストシェービングシリーズ」プロダクトデザイン部門銅賞受賞
- ・2021年度「パナソニック顔認証付きカードリーダー」医療福祉部門金賞受賞、「パナソニック非常用放送設備」警備・治安部門銀賞受賞
- ・2024年度「パナソニックのインクルーシブデザイン」大賞(部門：事業戦略)を受賞
- ・2025年度「アタッチメントチップ」プロダクトデザイン部門金賞受賞

■ Zero Project Award

オーストリアのエスル財団が2008年に設立した「Zero Project」は、バリアのない世界の実現を目指して国連障害者基本条約に基づく活動を展開しています。その取り組みの一環として、世界中の革新的な取り組みを表彰しているのがZero Project Awardです。93か国586件の応募の中からパナソニックのインクルーシブデザインが受賞しています。

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

お客様満足度向上

方針

責任者・体制

お客様の声を商品・サービスへ
反映する活動(VOC活動)

障害者差別解消法への対応

多様なお客様と共に創る活動：
インクルーシブデザインの推進

「お客様月間」の取り組み

啓発活動による社会課題への対応

責任ある広告・宣伝活動

方針

責任者・体制

公正な広告・宣伝活動の推進

模倣対策への対応

知的財産

地域社会

社会データ

カスタマーリレーション

お客様満足度向上

パナソニックグループは創業以来、「お客様大事を基本に製品やサービスを通じて社会に貢献する」ことを目指し、カスタマーサービス(CS) 向上に向け、世界中のお客様のくらしを豊かにする商品やソリューション、サービスを提供しています。またカスタマーサービスは、創業者の言葉より伝わる「真のサービス」のCS 理念に基づいて、誠実、正確、迅速を心がけ、謙虚な姿勢と感謝の念を持って対応し、お客様に信頼と安心、喜びを提供することを基本としています。

サービス理念(真のサービス)

お客様の喜びは私たちの喜び

喜び、喜ばれる姿の中にこそ、真のサービスがある

商売にはサービスがつきものである。サービスをともなわぬ商売は、もはや商売ではない。その意味においては、サービスは商売人にとっての一つの義務とも言える。しかし、これを単なる義務としてのみ受けとり、仕方なしにやむを得ずやっているとしたら、これほど疲れることはない。こちらが疲れるだけでなく、お客様にもその“仕方なさ” が自然に通ってしまふ。サービスは相手を喜ばせるものであり、そしてまたこちらにも喜びが生まれてこなければならぬものである。喜び喜ばれる姿のなかにこそ真のサービスがあると言えよう。

松下 幸之助

昭和42年PHP誌8月号

方針

パナソニックは、お客様からのご相談やご不満に対して全社として適切な対応が行えるよう、ISO10002／JIS Q10002に準拠した「お客様対応業務規程」を定め、日本国内のグループ会社に適用しています。また、この規程の中でお客様対応基本方針を以下のように定めています。

- すべてのお客様に、最高の満足をお届けする。
- お客様により近づき、その声を経営に活かす。

上記規程および、方針に基づき、日本国内の各事業場において、お客様からの情報を経営に活かす仕組み「お客様マネジメントシステム」を構築し、定期的な自己監査の実施等でお客様対応の

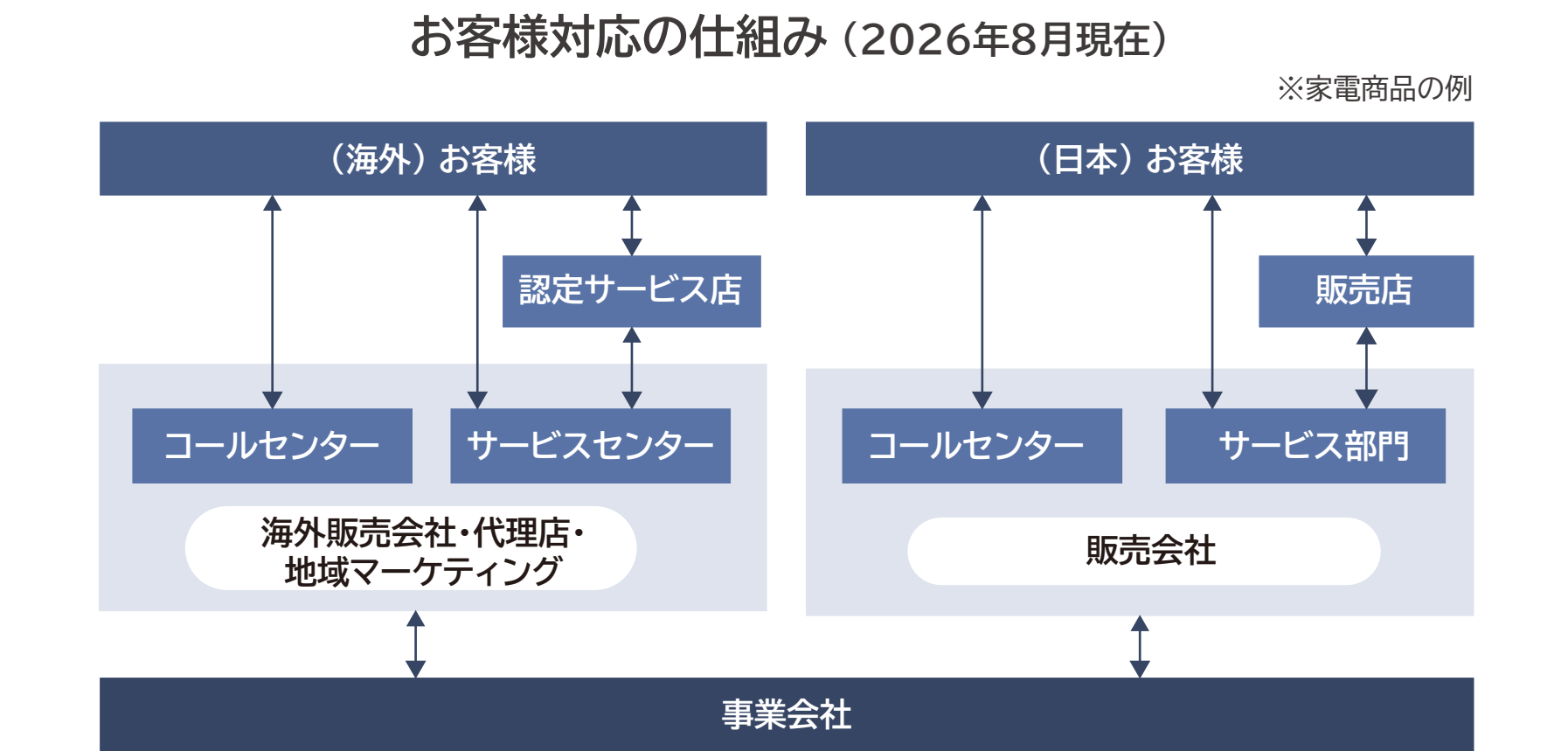
品質向上に努めています。また海外でも、「お客様対応業務規程」をベースに、各国／地域の法制度に則り、ISOに準拠したマネジメントシステムを構築しています。

責任者・体制

当社グループのお客様対応の責任者は、グループ・チーフ・テクノロジー・オフィサー（グループCTO）の執行役員です。（2026年8月現在）

当社グループのCS活動は、7つの事業会社のカスタマーサービス(CS) 部門が連携し取り組んでいます。また海外においても世界各地の販売会社CS部門から現地のサービス・品質情報、お客様のご要望等の情報を収集し、製品品質や安全性の確保に努めるとともに、各市場のお客様のニーズに合わせた商品開発に取り組んでいます。

国内外のCSスタッフは、それぞれに蓄積した知識やノウハウを共有することで、世界各地で、より良いカスタマーサービスを提供できるよう努めています。



■ 問い合わせ対応体制

日本のお客様の商品購入前のご相談や、購入後の使い方に関するご相談は、「お客様ご相談センター」にて対応しています。お客様ご相談センターでは、日曜、祝日、正月三が日を除き月曜日から土曜日の9時から18時まで受け付けるとともに、商品別の電話番号を用意し、電話がつながりやすく、的確・迅速なサービスを行える体制を整えています。

また、電話というアナログな接点だけでなく、メールやWebサイト・FAQ、SNSなどの当社

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮

マテリアリティ

人権の尊重

マテリアリティ

AI倫理

マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

お客様満足度向上

方針

責任者・体制

お客様の声を商品・サービスへ
反映する活動(VOC活動)

障害者差別解消法への対応

多様なお客様と共に創る活動：
インクルーシブデザインの推進

「お客様月間」の取り組み

啓発活動による社会課題への対応

責任ある広告・宣伝活動

方針

責任者・体制

公正な広告・宣伝活動の推進

模倣対策への対応

知的財産

地域社会

社会データ

グループとの直接的なデジタル接点および、検索AI（生成AI）を通じての間接的なデジタル接点など、多種多様なお客様接点を活用し、お客様(生活者)の実態・お困りごと・不満・期待を継続的に捉えることを目指しています。

例えばWebサイトからのお問い合わせでは、お客様が質問を入力すると、関連する複数のFAQ（よくあるご質問）を表示し、ご質問に迅速に対応できるよう努めています。FAQの内容については、お客様の検索キーワードや閲覧回数の分析により、必要とされる情報を迅速・的確に表示できるよう精度向上を図っています。同時にAIボイスボットを導入し24時間365日対応を目指しています。また、X、インスタグラムおよび、FacebookなどのSNSを通じて、季節の変わり目等に各種お役立ち情報を発信したり、LINEの自動応答サービスから関連のFAQへ誘導したりするなどの取り組みを行っています。このように、お客様が「お客様ご相談センター」に問い合わせされる前に問題解決できる仕組みを整えることで、「お客様ご相談センター」での相談件数は減少傾向にあります。また、海外においては、国あるいは地域ごとに「コールセンター」を運営し、お客様の各種ご相談への対応や、修理受付を行っています。さらに、各国のWebサイトでもFAQを提供し、日本と同様に、お客様ご自身で問題を解決できる仕組みづくりに努めています。

修理サービス体制

日本の家電商品の修理サービスは、パナソニック マーケティングジャパン(株)内のCS社(修理・部品サービス部門)が担当しています。また住宅設備系商品は、パナソニック テクノサービス(株)が担当しています。これらサービス会社は全国にネットワークを設け、地域密着のもと高度な技術とノウハウを備えたカスタマーエンジニアが常駐し、お客様からの修理のご依頼に対して、「迅速・確実」な出張修理サービスを行っています。修理受付は24時間365日の体制を整備し、特に生活必需品のトラブルについては一刻も早い修理サービスの提供に努めています。

・パナソニック マーケティングジャパン(株) CS社および、関連会社サービス拠点数

99カ所(2026年4月現在)

・パナソニック テクノサービス(株) サービス拠点数

37カ所(2026年4月現在)

修理サービス窓口強化の取り組み

日本の家電商品では、お客様が修理を依頼される際の利便性向上を目的に、宅配便による修理品の受け渡しや、Webサイトでの受付体制を整えています。

お客様が安心してWeb修理サービスをご利用いただけるよう、お申し込み前にWebサイト上で修理診断ができる仕組みを備えています。修理診断では、お持ちの商品の品番を入力し、該当する症状を選択することで、お困りごとの解決に役立つ方法をご案内します。修理が必要と診断された場合や、お困りごとが解決しなかった場合には、修理サービス料金の目安を確認でき、そのまま修理のお申込みまで行うことが可能です。

グローバルな修理サービス拠点

海外におけるお客様対応は、当社グループの販売会社あるいは、販売代理店が運営するコールセンターやサービスセンターあるいは、販売会社や販売代理店が委託する、委託先コールセンターやサービス認定店が、現地のお客様のニーズ・商習慣に合わせたサービスを提供しています。また、お客様に提供する修理サービス・お問い合わせへの対応を通じ体験価値向上を目指す取り組みを各国で強化しています。さらにソーシャルメディア上でのお客様とのコミュニケーションにも取り組んでいます。

お客様対応後にはアンケート調査によりお客様のご意見を伺い、より良いサービスの提供を目指し改善に取り組んでいます。近年は、環境への意識の高まりを受け、商品リサイクルによる廃棄の削減、FAQの充実や改善・遠隔診断による訪問修理の削減などを通じ、アフターサービスの分野における環境貢献施策に注力しています。また、欧米を中心に法制化がすすむ“修理する権利”に準じて、お客様に情報やモノを提供できるよう体制を整えています。

※1 日本：パナソニック マーケティングジャパン(株) CS社および、関連会社、パナソニック テクノサービス(株)

法人向け事業のCS体制

電気設備関連商品

照明、情報機器、電設資材、そして太陽光発電・蓄電設備等のエネルギー関連商品に関する法人向けお問い合わせ窓口では、お得意先様(パートナー)からの施工や設置・設定でのお困りごとを日曜、祝日、正月三が日を除き、月曜日から土曜日の9時から18時まで受け付けるとともに、迅速に対応できる体制を整えています。

業務用機器

映像、セキュリティ、情報通信、産業空調等業務用機器分野では、各分野の販売会社がおお客様のニーズに合った機器・システムのご提案から設計・施工、お問い合わせ、修理サービスに至るまで一貫してサポートし、CS向上に取り組んでいます。

業務用ソリューション

業務用ソリューションを担当する販売部門、当社グループの販売会社や、当社商品の販売パートナー様によって、お客様ごとに異なるニーズを把握し、お客様の「現場」の業務最適化や生産性向上を実現するソリューションをシステム構築、販売、施工、保守、修理、運用サービス、クラウド

修理サービス拠点数(2026年度)

地域	修理サービス拠点数
日本※1	136
北米	389
中南米	600
欧州・CIS	1,031
東南アジア・大洋州	1,593
インド・南アジア・中東阿	686
中国・北東アジア	3,024

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮

マテリアリティ

人権の尊重

マテリアリティ

AI倫理

マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

お客様満足度向上

方針

責任者・体制

お客様の声を商品・サービスへ
反映する活動(VOC活動)

障害者差別解消法への対応

多様なお客様と共に創る活動：
インクルーシブデザインの推進

「お客様月間」の取り組み

啓発活動による社会課題への対応

責任ある広告・宣伝活動

方針

責任者・体制

公正な広告・宣伝活動の推進

模倣対策への対応

知的財産

地域社会

社会データ

サービスまでトータルでご提供しています。CS活動においてはご相談窓口、修理サービス、保守メンテナンス等お客様との接点から信頼関係を構築し、お客様のお困りごとに継続的なサポートを迅速に提供し、対応できる体制を整えています。

お客様の声を商品・サービスへ反映する活動 (VOC活動)

当社グループは、お客様の声(Voice Of Customer (VOC))をAIやテキストマイニングツールを利用した解析などを駆使し、全体傾向や有益な情報を素早くつかむことで、事業活動の改善に役立てています。

お客様の声には、「お客様ご相談センター」にいただいたご意見、セールスやお得意先様(パートナー)、ショールーム、サービス会社を通じて頂戴したお客様の声が含まれます。分析結果は、商品企画・設計・技術・品質部門およびマーケティング・販売部門と連携しながら、商品開発や機能、品質、取扱説明書やカタログの改訂、営業活動等の改善に活用しています。当社グループでは、このようなVOC 活動をお客様満足向上のためのパナソニックグループの経営基本方針の実践と考え、全従業員がすべての仕事の中で取り組むべき活動として推進しています。

STEP1
お客様からのご質問・ご相談に
お応えいたします

毎日お客様から寄せられる電話や手紙等のご質問やご相談を、お客様ご相談センターでお応えしています。営業部門からも、セールスやお得先を通じてお客様の声を頂戴しています。

STEP2
お客様の声を確認します

毎日お客様から寄せられる声を記録、データベース化し、分析をしています。

STEP3
お客様の声から改善点を検討しています

お客様の声から、商品の使いやすさや取扱説明書の見やすさなどでお困りの状況を分析し、改善すべき課題を検討しています。

STEP4
お客様の声に学び、商品や説明書等を
改善しています

抽出された課題について、商品の開発や取扱説明書を作成している部門で検討会を開き、より良い商品やサービスを提供できるように取り組んでいます。

また国内では、お客様対応の満足度を評価する指標としてNPS（顧客推奨度）調査を活用し、顧客体験向上の継続的な改善につなげています。

海外では、NPS 調査や、修理後のアンケート調査により、顧客接点のひとつであるサービス認定店やサービス技術者に対する評価を行い、お客様対応の改善に取り組んでいます。

障害者差別解消法への対応

2024 年 4 月 1 日に改正された障害者差別解消法(事業者による合理的配慮の提供の義務化)を踏まえ、当社グループでは、障害のある方への適切な配慮の提供に取り組んでいます。障害のある方からの申し出に対しては、個々の状況に応じて丁寧に対話を行い、どのような対応が可能かを検討・実施しています。

多様なお客様と共に創る活動： インクルーシブデザインの推進

社会やくらしの在り方が多様化し、これまで意識されてこなかった課題を解決することが求められていることから、多様な経験をされてきた方々と対話を重ね、今まで見落とされていた声に耳を傾け、ともに解決策を考えるインクルーシブデザインを推進しています。

パナソニックでは創業以来、「人にやさしいモノづくり」を創業以来のDNAとして大切にしています。これを軸に、社会の多様性に寄り添い、未来を見据えながら取り組みを進化させるため、2003 年に制定した社内規定「ユニバーサルデザイン業務規程」を、2025 年 2 月に「インクルーシブデザイン・ユニバーサルデザイン業務規程」へと改定しました。この規定では、インクルーシブデザインのミッション、ビジョン、5 つの行動指針、達成要件を定め、全社で推進しています。詳しくは「品質向上と製品安全の確保」章の「インクルーシブデザイン・ユニバーサルデザインの推進」(P83) をご参照ください。

🔗 パナソニックのインクルーシブデザイン

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/inclusivedesign.html>

「お客様月間」の取り組み

日本では、今後より一層お客様へのお役立ちが重要になっていると考え、国が定めた 5 月の「消費者月間^{※2}」に合わせ、5 月を「お客様月間」として毎年取り組みを実施しています。事業会社ごとに、「トップメッセージ発信」、「お客様月間ポスター」の作成などの取り組みを通じて、全従業員にお客様月間の意義を徹底し、一人ひとりの意識向上、行動変容につなげ、「お客さま起点で考える」を実践することを目的としています。

※2 消費者月間

消費者保護基本法(消費者基本法の前身)が昭和 43 年 5 月に施行されたことから、その施行 20 周年を機に、昭和 63 年から毎年 5 月が「消費者月間」とされた。毎年 5 月には、消費者、事業者、行政が一体となって、消費者問題に関する教育・啓発等の事業を集中的に行っている。



パナソニック(株) 2026年度お客様月間ポスター

社会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

お客様満足度向上

方針

責任者・体制

お客様の声を商品・サービスへ
反映する活動(VOC活動)

障害者差別解消法への対応

多様なお客様と共に創る活動：
インクルーシブデザインの推進

「お客様月間」の取り組み

啓発活動による社会課題への対応

責任ある広告・宣伝活動

方針

責任者・体制

公正な広告・宣伝活動の推進

模倣対策への対応

知的財産

地域社会

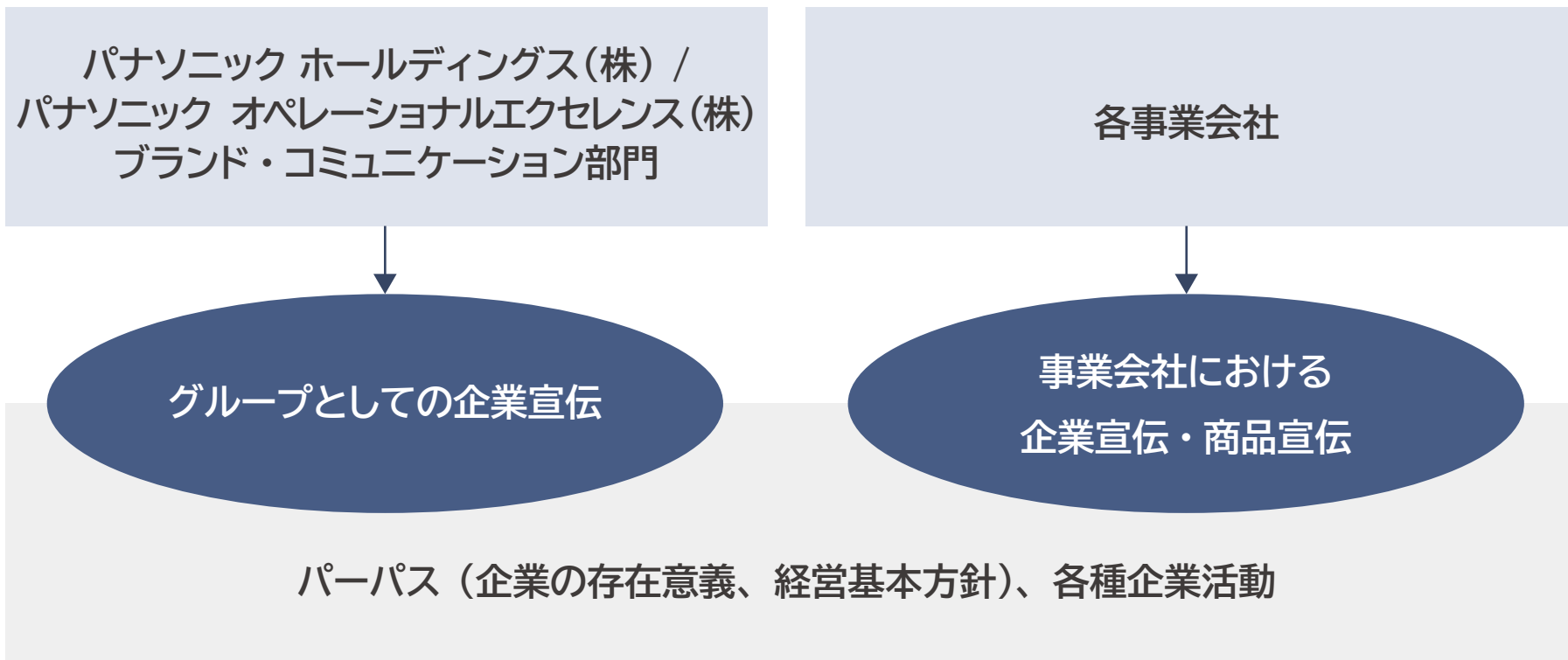
社会データ

ルメディアガイドライン」「知的財産基本規程」「情報セキュリティ業務規程」等を制定し、コミュニケーション活動においても、これらの全社規程に則り、第三者の知的財産、アイデンティティやプライバシーを尊重すること等を定めています。

責任者・体制

広告・宣伝活動は、グループのチーフ・クリエイティブ・オフィサー（CCO）が担当します。（2026年4月現在）

パナソニック ホールディングス(株)およびパナソニック オペレーショナルエクセレンス(株)のブランド・コミュニケーション部門がグループとしての企業宣伝を担当、各事業会社が事業会社における企業宣伝・商品宣伝を担当し、宣伝機能が連携しながら推進しています。



公正な広告・宣伝活動の推進

広告の制作過程においては、世界各地域における各種の関係法規・業界規制等に基づき、お客様に誤解や誤認を与えないよう確認する仕組みを構築しています。例えば、日本国内においては、広告制作に携わる専門人材を育成、配置し、表現やリスク回避の経験・ノウハウを集積するとともに、制作パートナー企業とリスクのスクリーニング、メディアや広告代理店による表現考査、事前調査等を行っています。また、必要に応じて法務部門の確認を仰ぐ体制を整え、「景品表示法」等の各種広告法規、公益社団法人日本アドバタイザーズ協会の「倫理綱領」、各メディアの考査規準等を順守しています。さらに、子どもの教育上の配慮に欠ける表現、健全な学びや成長を妨げる恐れのある表現・演出は用いず、児童を広告表現に起用する際には、関連法令を順守した撮影や制作を行っています。

これらの徹底のため、日々の業務でのOJT、あるいは大きな法改正時等においては社内研修

会を実施し、担当者への周知・啓発に努めています。加えて外部団体による研修・セミナー等への参加や、必要に応じて外部専門家へヒアリングも実施しています。

なお、昨今話題となっているWebサイトやSNSでの詐欺広告等を防止する取り組みとして、恒常的なモニタリングによる早期発見および対応を検討できる体制を日本において整備しています。これにより、当社を騙った詐欺広告、それを掲載するWebサイト等の早期発見、誤った情報や関連のコメントの拡散防止など、犯罪被害拡大につながる事態を未然に防ぐことができるよう努めています。業界団体や関係省庁、媒体社等とも連携し、法務、知財、情報システム、ブランド等のグループ内関連部門が協力しながら適切な対応を行っています。

模倣対策への対応

商標を不正に活用して製造・販売される、いわゆる「模倣品」の問題が増えている中、当社ブランドも悪質な模倣の対象となり、お客様が誤って購入されるケースがあります。電気製品における模倣品の存在と危険性、純正品を見分けるポイントなどを、WebサイトやSNSにおいて一般消費者に発信・開示する活動も中国、アジア、日本で展開しています。詳しくは「知的財産」章の「模倣対策」(P92～93)をご確認ください。

社会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

■ 方針

責任者・体制

グループ知的財産戦略

知的財産の取得・保護、尊重

共創・対外連携

社内教育・社外啓発活動

社内外からの通報窓口

受賞実績

地域社会

社会データ

知的財産

パナソニックグループは、研究開発やその他の事業活動の過程で得られる技術、ノウハウ、デザイン、ブランドおよびその他の成果を知的財産として適切に取得、保護および活用するよう努めています。

当社グループは、事業活動において第三者の知的財産を尊重するよう努めながら、当社グループの知的財産について、当社グループでの事業化や他社との共創など、様々な形でその社会実装をすることにより、当社グループの事業成長と社会課題の解決を実現することを目指しています。

方針

当社グループは、創業以来の「事業の前に知財あり」の精神のもと、事業に対する知的財産起点での戦略提案、グローバルな知的財産の取得・保護・活用および知的財産に係る紛争の予防と解決を進めています。これにより、現在と将来にわたる事業の優位性と安全の確保を目指すとともに、社会課題の解決への貢献も視野に入れて、知的財産活動を推進しています。

当社グループは、これらを着実に推進するため、グループ全体に適用する「知的財産基本規程」を定め、知的財産活動の適切な遂行と活動基盤の確立を図っています。また、購入先様、お取引先様およびその他の第三者の知的財産を尊重し、侵害しないよう最善を尽くしています。このことは「パナソニックグループ コンプライアンス行動基準」にも定め、従業員全員が順守するように定期的な教育を行っています。

責任者・体制

当社グループの知的財産に関する責任者は、グループ・チーフ・テクノロジー・オフィサーを務める執行役員です(2026年8月現在)。

持株会社であるパナソニック ホールディングス(株) (以下、PHD) の知的財産本部において、グループの知的財産戦略の策定・推進等を行っています。また、各事業会社にも知的財産部門を設置し、各事業会社の知的財産戦略の策定・推進等を行っています。PHDの知的財産本部と各事業会社の知的財産部門とは連携して知的財産戦略を推進することで、グループシナジーを創出しています。

さらに、高度専門人材を擁するパナソニックオペレーショナルエクセレンス(株)（以下、PEX）の知的財産本部および、PEX傘下のパナソニックIPマネジメント(株)（以下、PIPM）において、グローバルに幅広い知的財産業務を推進しています。

PIPMは、当社グループの知的財産業務を集約・事業化するため当社完全子会社として設立

された会社であり、信託業法第51条に定められた「同一の会社集団に属する者の間における信託」を活用し、知的財産業務を推進しています。

グループ知的財産戦略

知的財産戦略フレームワーク

当社グループでは、取締役会での議論を経て、知的財産戦略フレームワークを策定しています(次ページの図)。このフレームワークは、当社グループのマテリアリティを踏まえ、「顧客」「競合会社」「社会」の視点から行う私たちの知的財産戦略・活動を示したものです。これらの戦略・活動が、「事業の優位性」と「事業の安全」への寄与とともに、知的財産を起点とした「共創による社会実装」にもつながります。そして、これらが社会課題の解決に貢献し、最終的に私たちの目指す姿につながることを表しています。

これらの戦略・活動は、「権利」・「資産」・「情報」という知的財産の各側面にに基づき、当該フレームワークの中で具体化されています。

例えば、「顧客」の視点では、「共創・オープン＆クローズ戦略の立案・実行」「コア技術の知財ポートフォリオ構築」といった戦略・活動を通じて、「顧客価値の向上」というアウトプットにつながります。

また、「競合会社」の視点では、「紛争解決」「第三者知財の尊重」「知財ポートフォリオの筋肉質化(例：不要な知的財産の放棄)」といった戦略・活動を通じて、「コストパフォーマンスの向上」というアウトプットにつながります。

また、「社会」の視点では、「知的財産を起点とした共創」といった戦略・活動を通じて、「共創による社会実装」（例：他社との共創による環境関連技術の事業化）というアウトプットにつながります。

そして、これらのアウトプットは、「物と心が共に豊かな理想の社会」の実現という、私たちの目指す姿につながります。

PHDでは、当該フレームワークに示される知的財産戦略・活動の状況を可視化する「全社共通・知財指標」を導入しています。これには、例えば、無形資産である知的財産の規模とその使用状況(巡らし度合い)を可視化する活用指標などが含まれます。これらの「全社共通・知財指標」を活用し、各事業会社の知的財産戦略・活動のモニタリングと当社無形資産の価値最大化を目指します。

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮

マテリアリティ

人権の尊重

マテリアリティ

AI倫理

マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマー・リレーション

知的財産

方針

責任者・体制

グループ知的財産戦略

知的財産の取得・保護、尊重

共創・対外連携

社内教育・社外啓発活動

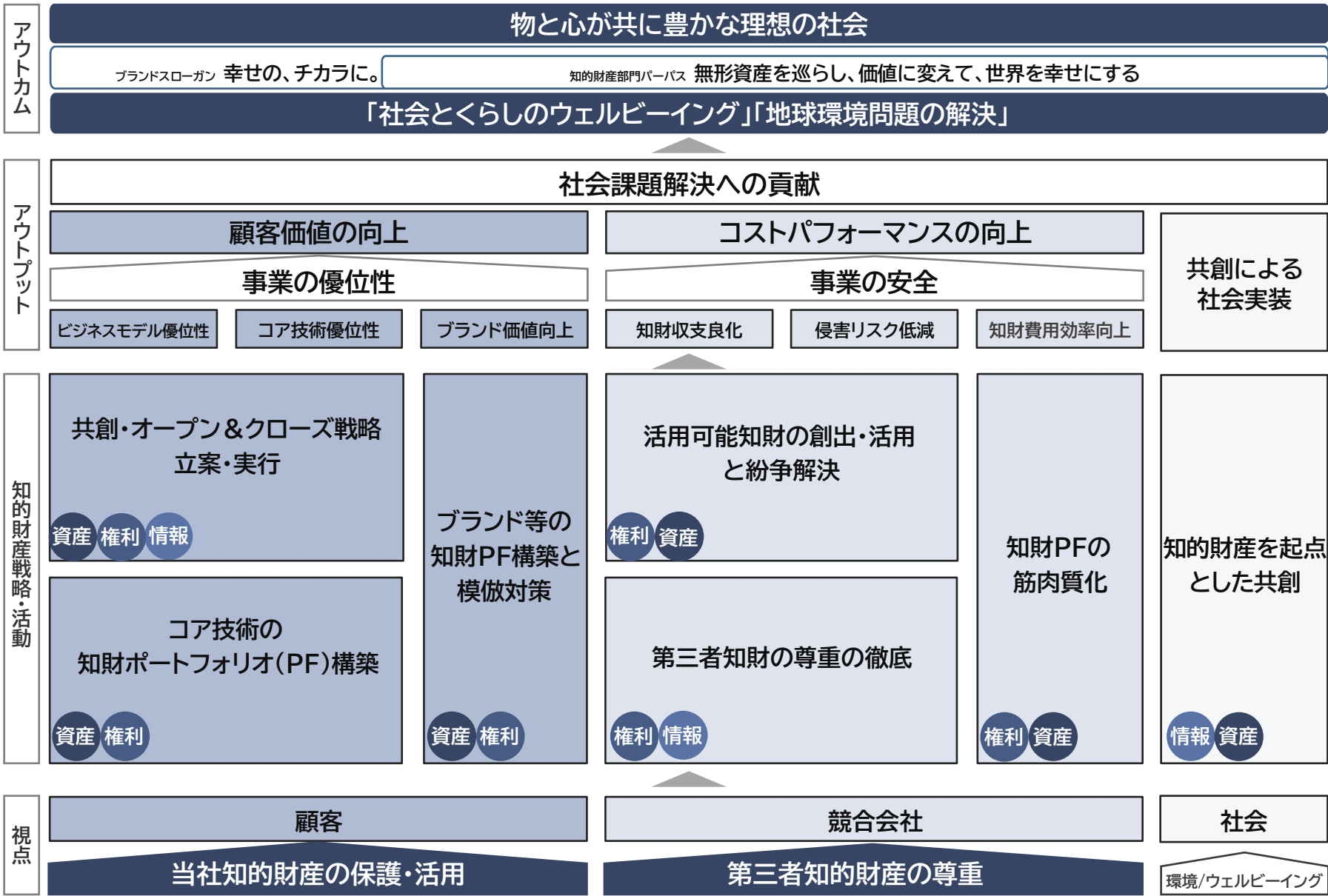
社内外からの通報窓口

受賞実績

地域社会

社会データ

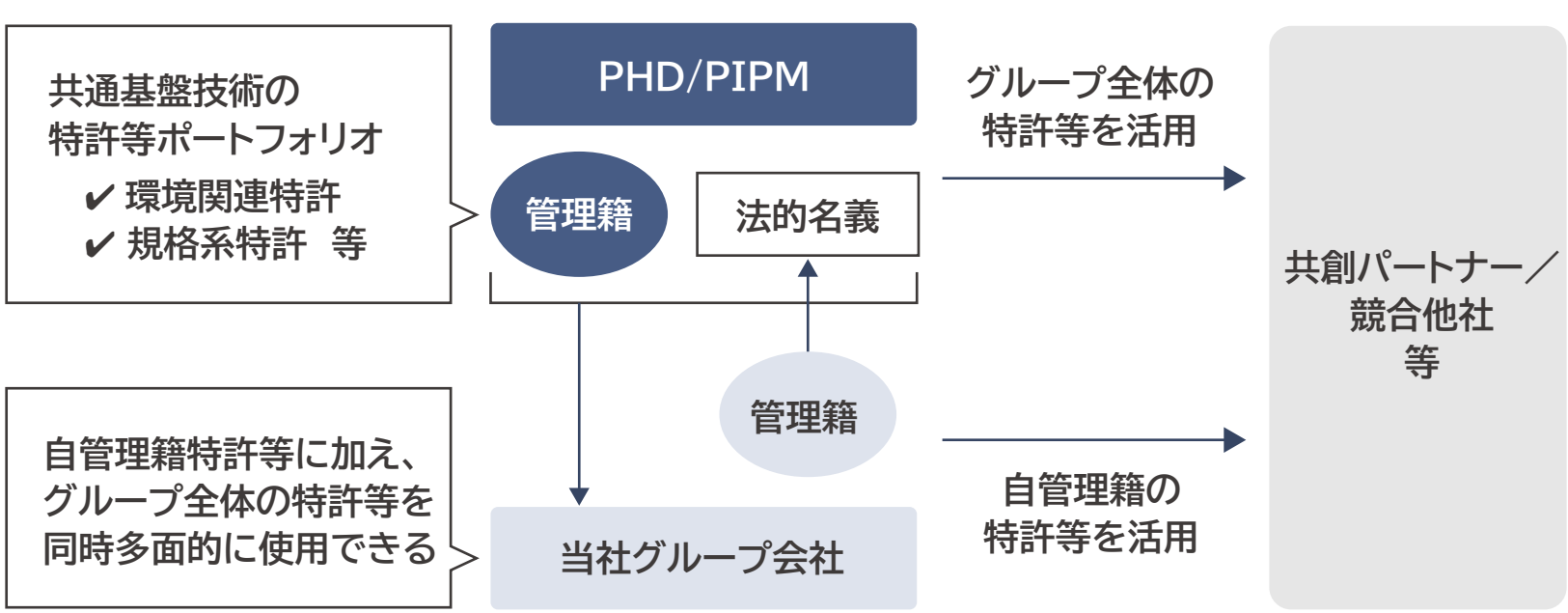
知的財産戦略フレームワーク



グループシナジーを創出する特許等集約の仕組み

当社グループでは、PHDに特許等を集約して当社グループ全体の資産として同時多面的に使用し、活用する仕組みを設けています。PHDおよびその子会社であるPIPMは、当社グループ全体の特許等(例：共通基盤技術に関する特許、当社グループ会社から法的名義を集約した特許)を対外的に活用します(例：ライセンス)。そして、この仕組みの対象となる当社グループ会社(国内)は、自ら生み出しまたは譲り受けた特許等を、PHDへの法的名義集約後も管理し(「管理籍」の保持)、当該特許等の費用を負担し、当該特許等に基づく収益を受け取ります。そして、当該グループ会社は、自らが管理籍を有する特許等を対外的に活用するとともに、当社グループ全体の特許等を使用できることとなります。当社グループでは、この仕組みにより、社内外の共創等を促進しています(右図)。

グループシナジーを創出する特許等集約の仕組み



知的財産の取得・保護、尊重

知的財産権の取得と報奨制度

当社グループは、事業戦略および研究開発戦略を踏まえた知的財産戦略に基づき、グローバルに知的財産ポートフォリオの構築を行っています。当社グループの2025年度の研究開発費、特許・実用新案・意匠の出願件数および2026年3月現在の保有特許権・実用新案権・意匠権・商標権の件数は、下記の通りです。

2025年度研究開発費	約4,264億円(売上高研究開発費率約5.3%)
2025年度出願件数	特許・実用新案・意匠出願件数：計約1.5万件(うち海外約0.9万件)
2026年3月現在の保有権利件数	保有特許権・実用新案権・意匠権：計約8.9万件(うち海外約5.0万件)
	保有商標権：計約1.4万件(うち海外約1.1万件)

また、当社グループは、発明者への報奨制度により、発明者のモチベーションの向上および発明等の創出活動の活性化を図り、各国の法令に基づき、公正かつ公平にその運用を行っています。例えば、日本においては、報奨の基準は、従業員との協議を経て策定して従業員に公開し、報奨金について発明者の意見を聴取する仕組みも設けています。

模倣対策

企業の重要な資産であるブランド、その他の知的財産を無断で使用し、権利者の築き上げたブランド価値にただ乗りする模倣行為は、お客様に対して品質問題(事故・ケガ)を引き起こすだけでなく、社会全体に対して下記のような問題を引き起こし、健全な社会づくりの阻害要因となり得ます。

社会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマーリレーション

知的財産

方針

責任者・体制

グループ知的財産戦略

知的財産の取得・保護、尊重

共創・対外連携

社内教育・社外啓発活動

社内外からの通報窓口

受賞実績

地域社会

社会データ

- ・ 経済的損失： 税収減、開発意欲の減退
- ・ 安全問題： 犯罪 / テロ組織の資金源、国家安全保障の脅威の増大
- ・ 環境問題： 押収された模倣品の廃棄

そのため、模倣対策は、企業の社会的責任であると考えています。当社グループは、「お客様の保護」、「ブランドを含む知的財産の保護」の視点に加え、「社会課題の解決」という視点で、模倣対策に取り組んでいます。2019年には、当社グループの働きかけも一助となり、日本政府の「SDGsアクションプラン」への「模倣品対策強化」の追加が実現しました。現在では、対策の業界団体である国際知的財産保護フォーラム(IIPPF)において、「模倣品の撲滅はSDGsの達成に貢献する」という考えのもと、当社グループは、日本政府や各国政府、他社と連携し、積極的な活動を推進しています。IIPPFにおいて、当社グループは、啓発グループを2021年に立ち上げて以降、サステナブルな社会に向けて、業界での活動を牽引しています。また、2026年3月には、IIPPF座長会社に就任し、今後も模倣の撲滅を目指し、業界をリードする活動を推進していきます。

最近の傾向としては、現実の市場での模倣品に加えて、オンラインでの模倣事例が急速に増えています。従来に比べると、オンラインの模倣品は容易に出品され、現物を見ずに取引されることから、一般のお客様が誤って購入してしまうリスクも増大しているといえます。当社グループは、特にオンラインの模倣品に対しては、これまで以上に、権利者がお客様とともに模倣品を撲滅しようとする視点が重要と考えています。そのため、業界活動や情報発信を通じて、社会全体で模倣品対策を進め、より良い社会づくりにつなげていきます。昨今は、SNS利用者の増加を受け、SNSでの詐欺広告等の被害も増えており、業界活動を通じて、社会全体での取り組みを加速しています。

例) <https://twitter.com/PanasonicBrand/status/1759463303867466126>

☐ 私たちのブランド保護の方針
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/intellectual-property/brand-protection/statement.html>

■ 第三者の知的財産の尊重

私たちが第三者の知的財産を侵害した場合、当該第三者に損失を与える恐れがあるとともに、当社グループの製品またはサービスの仕様変更や供給中断等により、当社グループのお客様やその先のお客様まで影響を及ぼす恐れがあります。

当社グループは、第三者の知的財産を尊重するよう努めながら事業活動を行っています。当社グループ全体に適用する社内規程において、第三者から知的財産の侵害の疑いがある旨の連絡を受けた場合の対応や、侵害が生じた場合に想定される損失の算定プロセスを定めています。また、各事業会社の社内規程でも、第三者の知的財産の侵害防止に向けた調査、リスク発見時の報告およびその他のプロセスを定めています。

共創・対外連携

■ 共創関係の構築への貢献

当社グループは、事業活動において社会課題の解決に貢献することを目指しています。社会課題に正面から向き合ってその解決に貢献し、結果として事業を成長させることに加えて、知的財産活動においても、多様なヒト・モノ・コトがつながり、協力しあう仕組みを構築し、個社では対応困難な社会課題を、無形資産を起点とした共創関係の構築により解決すべく、新たな知的財産戦略を推進しています。

具体的には、2023年9月に、社外向けの「技術インデックス」を公開しました。「技術インデックス」は、当社グループの知的財産情報について、その技術の利用シーンや目的などを感覚的に分かりやすい言葉でインデックス化することで、利用者が技術を簡単に探し必要な技術とつながることができるシステムです。「技術インデックス」を起点として、無形資産を社会に巡らせることで地球環境問題の解決をはじめとした社会課題解決の加速に貢献します。

[技術インデックス トップ](https://co-creation.holdings.panasonic.jp/techidx/)
<https://co-creation.holdings.panasonic.jp/techidx/>

また、2024年10月に、無形資産を巡らす共創イノベーションHUB「IP JUNCTION」を公開しました。「IP JUNCTION」は、技術インデックスが蓄積する共有知の活用を拡げるため、様々な技術やアイデアを持つパートナーの皆様との共創を支援する情報発信・マッチングプラットフォームです。社内外の無形資産情報を集め、探し、つなげることで無形資産を巡らし、共有知化を加速するドライバーを目指します。

 IP JUNCTION
<https://co-creation.holdings.panasonic.jp/ip-jct/>

■ 国際的イニシアチブへの参画

WIPO（世界知的所有権機関）によって設立されたWIPO GREENは、そのデータベースおよびネットワークを通じて環境に配慮したイノベーションに関する主要な当事者をつなげることで、気候変動に対する世界的な取り組みを支援しています。当社グループもこれに賛同し、環境に配慮した水中プラズマ技術、人工光合成技術、ガスセンサー技術を登録しています。

社内教育・社外啓発活動

当社グループでは、知的財産に関する当社グループの方針を徹底するために、従業員に対して、様々な研修・教育を実施しています。上述の第三者の知的財産の尊重に関する従業員教育に加え、例えば、昨今の事業におけるソフトウェアの重要性や生成AIの急速な普及も踏まえながら、著作権に関するeラーニングを当社グループ従業員に向けて実施しています。また、各事業会社

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマー・リレーション

知的財産

- 方針
- 責任者・体制
- グループ知的財産戦略
- 知的財産の取得・保護、尊重
- 共創・対外連携
- 社内教育・社外啓発活動
- 社内外からの通報窓口
- 受賞実績

地域社会

社会データ

においても、各事業の実情に応じて知的財産に関する研修・教育を行っています。加えて、知的財産業務に従事する従業員に対しては、知的財産に関する専門性向上のための研修・教育を行っています。

さらに、特許庁等からの要請を受け、海外特許庁職員等の人材育成研修への講師派遣、また当社独自の日本国内の中学校・高等学校への知的財産に関する授業の実施、粗悪な模倣の問題点を啓発するWeb 動画の発信など、知的財産に関する社外での啓発活動も行っています。

2025年度は、大阪・関西万博で開催された「世界青少年発明工夫展2025」に出展し、「模倣品のない健全な世界」をテーマに、他者の権利を尊重する重要性を発信しました。また、優れた発明を行った台湾の学生作品に対して、Panasonic Innovation Awardを贈呈しました。今後も、次世代を担う子どもたちの創造力の育成および発明の奨励を支援しながら、知財活動を推進していきます。

[🔗 パナソニックの模倣品排除に向けた啓発活動](#)
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/intellectual-property/brand-protection.html>

社内外からの通報窓口

当社グループのすべての従業員、お取引先様とその従業員の方は、知的財産に関するリスクや問題を見聞きした場合、当社グループが設置する「グローバルホットライン EARS」に通報することができます。詳細は、「コンプライアンス」章の「通報制度」([P105～106](#))をご確認ください。

受賞実績

当社グループは、経済産業省および特許庁が主催する令和8年度の「知的財産権制度活用優良企業等表彰(知財功労賞)」において、「経済産業大臣表彰 デザイン経営企業」を受賞しました。この賞は、知的財産の活用やデザイン経営の推進などを通じた企業価値の向上に取り組む企業を表彰するもので、当社グループとしては18年ぶり2度目の知財功労賞の受賞です。また、公益社団法人発明協会が主催する令和7年度近畿地方発明表彰において「文部科学大臣賞 実施功績賞」を受賞しました。この賞は、優れた発明、考案又は意匠を生み出した技術者・研究開発者と、実施に貢献した企業を顕彰するものです。

さらに、クラリベイト(本社：英国ロンドン)が選考する「Clarivate Top 100 グローバル・イノベーター 2026」を受賞しました。この賞は、独創的な発明やアイデアを知的財産権によって保護し、事業化を成功させることで、世界のビジネスをリードする企業を選出しています。当社グループの受賞は、アワード創設以来、15年連続となります。

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマー・リレーション

知的財産

地域社会

方針

責任者・体制

従業員の参画とそれを支える制度

企業市民活動の評価

2025年度企業市民活動の費用

社会データ

地域社会

パナソニックグループは、事業に必要なリソースはすべて社会からお預かりしている「社会の公器」という認識に立ち、地域社会と対話をしながら事業活動を推進しています。

事業進出・撤退の際は、現地政府や住民との対話、環境などへの影響度評価を行い、地域社会への貢献と、マイナス影響の最小化に努めています。

また、事業活動とともに、地域社会の一員として企業市民活動を積極的に推進し、企業と地域がともに発展していくことに努めています。

方針

当社は「物と心が共に豊かな理想の社会の実現」を目指し、社会課題解決と新たな社会価値創造に取り組んでいます。企業市民活動の推進にあたっては、SDGsの目標1でもあり、創業当初から取り組んでいる「貧困の解消」と、世界全体の喫緊の課題である「環境(問題)」、さらに課題解決のベースとなる「人材の育成(学び支援)」を重点テーマに設定しています。

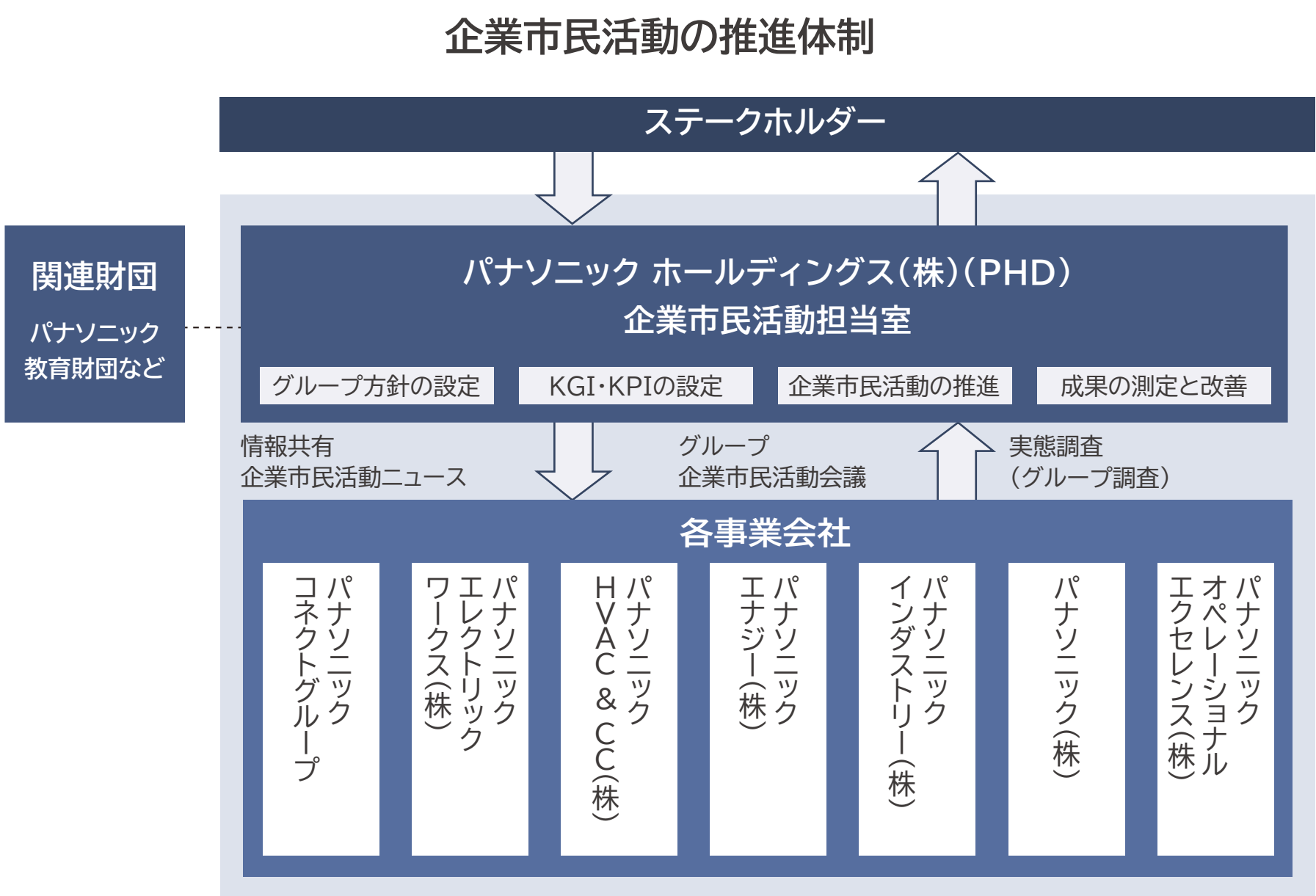
従業員の積極的な参画を促すとともに、私たちの製品や技術、モノづくりで培ったノウハウやリソースを活かし、ステークホルダーの皆様と協働しながら、社会課題の解決やサステナブルな共生社会の実現に貢献したいと考えています。

 企業市民活動

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/citizenship.html>

責任者・体制

企業市民活動の責任者は、企業市民活動担当の執行役員です(2026年4月現在)。パナソニックホールディングス(株)(以下、PHD)企業市民活動担当室がグループ全体の戦略立案を行い、事業会社などとともに活動を推進しています。各事業会社には企業市民活動担当者を設置し、各社・各地域の実態に合わせた活動を展開しています。それらの活動については「企業市民活動ニュース」にてグループCEO以下、関連する取締役・役員、世界各地域の企業市民活動担当者に共有しています。



従業員の参画とそれを支える制度

従業員が社会課題への関心や解決への意欲を高め、実際に行動することは、事業活動を行っていく上でも、企業市民活動を推進する上でも非常に重要です。

当社グループでは、従業員の社会貢献活動の意識や実態を把握する調査を行っています。2025年度の調査では、回答者の44%が何らかの社会貢献活動に取り組んでいることが分かりました。特に、多くの従業員がリサイクルや清掃などの環境活動や金銭・物品による寄付に取り組んでいます。

また、これらの調査結果を踏まえ、従業員が関心を持って気軽に参加できる機会を設けています。以下に、特徴的な活動を記載します。

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマー・リレーション

知的財産

地域社会

- 方針
- 責任者・体制
- 従業員の参画とそれを支える制度
- 企業市民活動の評価
- 2025年度企業市民活動の費用

社会データ

■ 従業員の社会参画を促進する活動

みんなで“AKARI”アクション

社員の福利厚生サービスのカフェテリアポイントや、古本・DVDなどのリサイクル品の寄贈などで集めた資金で、無電化地域にソーラーランタンを届ける寄付活動です。2025年度は延べ449人の社員がカフェテリアポイント寄付に参加し、一般の方も含め、32,366点のリサイクル品が集まり、2,538台を寄贈しました。この活動は、2009年に会社の寄贈からスタートし、これまでに36か国に約13万台を届けてきました。

 みんなで“AKARI”アクション

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/citizenship/solution/akari.html>

パナソニックエコリレー・フォー・サステナブル・アース

持続可能な地球環境と社会づくりへの貢献を目指し、30年以上にわたり世界各地の従業員が、地域の方々や子どもたち、家族と一体となって取り組む環境保全活動です。このエコリレー活動は当社グループ長期環境ビジョン「Panasonic GREEN IMPACT」の+ INFLUENCEに位置づけられ、2025年度はグローバル延べ91拠点で、清掃活動や植樹など様々な活動を行いました。また、2025年からは、陸の生態系より多くのCO₂を吸収すると言われている海洋生態系の保全や啓発に取り組む「Act for BLUE CARBON」を開始しました。世界各地で藻場再生やマングローブ植樹などに取り組み、CO₂削減や生物多様性保全への貢献を目指しています。

 パナソニック エコリレー・フォー・サステナブル・アース

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/citizenship/ecorelay.html>

 Act for BLUE CARBON

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/citizenship/bluecarbon.html>

社員食堂でのサステナブル・シーフード※¹ の提供(日本)

当社グループは、日本で初めてサステナブル・シーフードを継続的に社員食堂へ導入した企業です。2018年3月に2拠点からスタートしたこの取り組みは、日本国内累計57拠点で展開し、延べ16万3千食以上が喫食されています(2026年3月末時点)。食堂での喫食を通じて、危機的状況にある世界の水産資源への関心を高め、消費行動の変革を促し、周囲への影響拡大を目指します。

※¹ 持続可能な生産(漁獲・養殖)に加え、加工・流通・販売過程における管理やトレーサビリティの確保について認証を取得しているシーフード

 サステナブル・シーフードを社員食堂から広げる

https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/citizenship/environment/sustainable_seafood.html

福島『復興』応援アクション(日本)

社員食堂における福島県産の農畜水産品を用いたメニュー提供や、福島県産品を販売する「ふくしまマルシェ」の開催、福島県庁職員の方などを講師に招いた従業員向け講演会による啓発活動を通して、従業員が福島の実状への理解を深め、復興を応援する取り組みです。社員食堂でのメニュー提供は、2022年1月から開始し、2026年3月末時点で累計25拠点へ拡がり、ふくしまマルシェは累計14拠点で延べ35回開催しています。また、マルシェの取り組みは、滋賀県草津拠点の地域開放イベントや大阪府門真市との連携イベントでも開催し、地域の方々へ取り組みの輪を広げています。

 福島『復興』応援アクション

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/citizenship/fukushimafukko.html>

災害ボランティア活動(日本)

近年頻発する自然災害を踏まえ、災害発生時に自主的に活動できる人材の育成に取り組んでいます。その一つが、被災地支援の在り方や現場で求められる心構え、具体的な行動について学ぶ「災害ボランティア育成講座」の開催です。一般の方にも役立てていただけるよう、講座の内容をコンパクトにまとめた動画を公開しており、それらの視聴も含めると、これまでに延べ約9,000名が受講しました。また、2024年の能登半島地震および豪雨で被災した石川県珠洲市・七尾市・輪島市の復旧・復興支援活動には、延べ45名の従業員が参加し、地域に寄り添った支援に取り組みました。

 災害支援

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/citizenship/disaster.html>

ボランティア活動の紹介・機会の提供

グループ各拠点が主体となり、各地域・事業会社の特性にあわせて様々なボランティア活動を展開しています。例えば、北米では従業員ボランティアプログラムを用意し、「Month of Service」(ボランティア月間)を設けるなど、従業員によるボランティア活動を奨励しています。中国では、国内の様々な拠点が同じ時間に、同じテーマのボランティア活動を行う「在華地域統一グループボランティア活動」を年に数回企画しています。さらに日本では、NPO団体等が主催するボランティア情報を従業員向けに紹介しており、これを通じて、従業員はプロボノ活動や環境ボランティアなどへ参画しました。

学びの場の提供(日本)

社会課題への関心や解決の意欲を高めるため、多様なゲスト講師を招いての従業員向け社会課題講演会「Social Good Meetup」(SGM)を開催し、2025年度は延べ317名の従業員が参加しました。

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマー・リレーション

知的財産

地域社会

方針
責任者・体制
従業員の参画とそれを支える制度
企業市民活動の評価
2025年度企業市民活動の費用

社会データ

 従業員向け社会課題講演会 Social Good Meetup (SGM)
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/citizenship/solution/sgm.html>

■社員参画を支える人事制度

日本国内主要グループ会社の事例

◇ボランティア活動へ参画するための柔軟な働き方

ボランティア活動への参画や挑戦を後押しするため、多様な働き方の選択肢を拡充しています。具体的には、ボランティアと仕事の両立を可能とする短時間・短日勤務制度や、ボランティア活動への参加を目的とした最長1年間(青年海外協力隊に参加する場合は必要期間)の休業制度があります。その他、節目年齢で付与される10日の「チャレンジ休暇」や、年次有給休暇25日のうち5日間をボランティア目的で取得する場合には、会社として連続取得を配慮するなど、各種休暇を活用したボランティア参画も促進しています。

◇社内有志活動の実践と表彰

当社グループでは、所属会社や職位に関係なく、共通の関心や課題感を持つ社員が自発的にコミュニティを形成し、多彩な活動を展開しています(従業員リソースグループ(ERG))。こうした社員の自発的な取り組みを支援し、その認知を高めるためにグループCEO表彰に「クロスUNLOCK賞」を設けています。過去には「聞こえない人と聞こえる人が働きやすい職場づくり」の活動や「事業場構内のアクセシビリティマップづくり」の協働など、多様な一人ひとりが個性を発揮するための組織風土活性化に寄与した功績が表彰されました。その他、社員の社会貢献活動への積極的・継続的な参画を評価するべく社会貢献賞も設けています。

北米の事例

各自が地域社会への貢献ができるよう、就業時間の中から年に最大5日分をボランティア活動に充てることができる制度を設けています。さらに各事業拠点での活動をコーディネートするなど、従業員のボランティア活動への参画を奨励しています。

欧州の事例

従業員の社会参加をさらに奨励するため、欧州の一部のグループ会社では、年に最大16時間の有給休暇をボランティアのために取得することが可能です。

企業市民活動の評価

主な活動に対し、その特性に合わせた効果測定を行っています。

■LIGHT UP THE FUTURE

無電化地域にあかりを届ける「LIGHT UP THE FUTURE」プロジェクトでは、ソーラーランタンの寄贈や現地での支援プログラムを通して、「教育」「健康」「収入向上」の機会創出を目指しています。寄贈や支援はNGO／NPOや国際機関など様々なパートナーと連携して実施しており、その効果検証を行っています。一例として国際協力機構(JICA)による調査結果は以下の通りです。

＜JICAによるケニアでの調査結果(2025年)＞

- ・女性たちの夜間の活動時間が平均で3時間増加し、読み書きの勉強や子どもたちとの対話、内職のビーズ細工に充てる時間を確保できるようになりました。
- ・夜間の内職や市場の営業が可能となり、家庭の収入が向上しました。また、ソーラーランタンにより携帯電話の充電代やケロシンランプの灯油代が不要となったことで、食費や子どもたちのために使うことのできる費用が増加し、子どもの健康状態が向上しました。また、貯蓄もできるようになり家計が改善しました。
- ・さらに、女性の家事労働の効率化が進み、家庭内での衝突やDVリスクが軽減されるなど、女性の精神的安心感や家庭内の福祉環境の改善といった副次的な効果も確認されています。

 協力機関による調査レポート
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/citizenship/lutf.html#cooperation>

■Panasonic NPO／NGOサポートファンド for SDGs

NPO／NGOの組織基盤強化を支援する「Panasonic NPO／NGOサポートファンド for SDGs」では、助成事業終了から一定期間経過後に助成先のフォローアップ調査を行い、組織基盤強化の有効性について第三者が定量的・定性的な評価を実施しています。

2025年には、助成期間終了後1年半が経過した8団体(海外助成3団体、国内助成5団体)および、助成期間終了後3年半以上が経過した12団体(海外助成5団体、国内助成7団体)を対象にフォローアップ調査を行いました。助成後1年半が経過した8団体への調査では、助成実施前と比べて財政規模は全ての団体で拡大、総収入の増加率は平均で79%となりました。本プログラムを通じて組織基盤強化に取り組むことで6団体が組織の課題が目標の80%以上解決されたと回答しました。一方、助成後3年半以上が経過した12団体への調査では、助成実施前と比べて総収入の増加率は平均で161%と非常に高い結果となりました。さらに、11団体が組織の課題が目標の80%以上解決されたと回答しました。これらの結果から、組織基盤強化の取り組みは助成終了後も時間をかけて成果が現れ、年数が経過するほど、組織運営上の課題の解決度が高まる傾向が確認されました。

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマー・リレーション

知的財産

地域社会

方針

責任者・体制

従業員の参画とそれを支える制度

企業市民活動の評価

2025年度企業市民活動の費用

社会データ

🔗 2025年「パナソニック NPO／NGOサポートファンド for SDGs」 フォローアップ調査レポート

https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/citizenship/pnsf/npo_summary/2025_building.html

■ 外部評価・受賞等

最近の主な受賞および外部からの評価は以下の通りです。

■ Enterprise Asia主催 Asia Responsible Enterprise Awards 2026 Social Empowerment部門

パナソニックホールディングス(株) 無電化地域にあかりを届ける「LIGHT UP THE FUTURE」の取り組み

■ India Green Awards主催 the Green Awards 2026

Panasonic Life Solutions India Pvt. Ltd. ‘Panasonic Harit Umang Programme’

■ TABLE FOR TWOプラチナパートナー認定(13年連続)

パナソニックグループ 途上国に給食を届ける活動

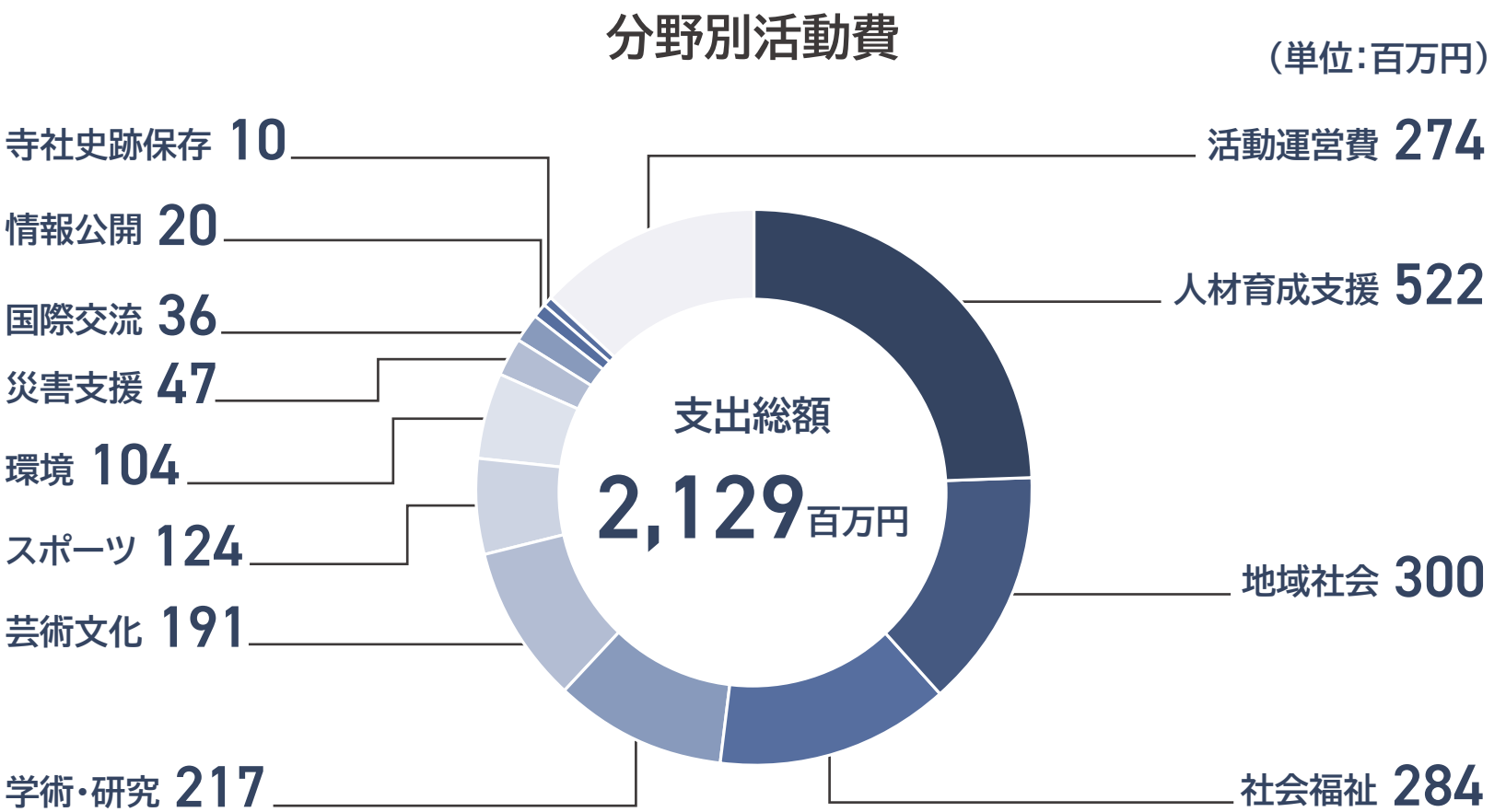
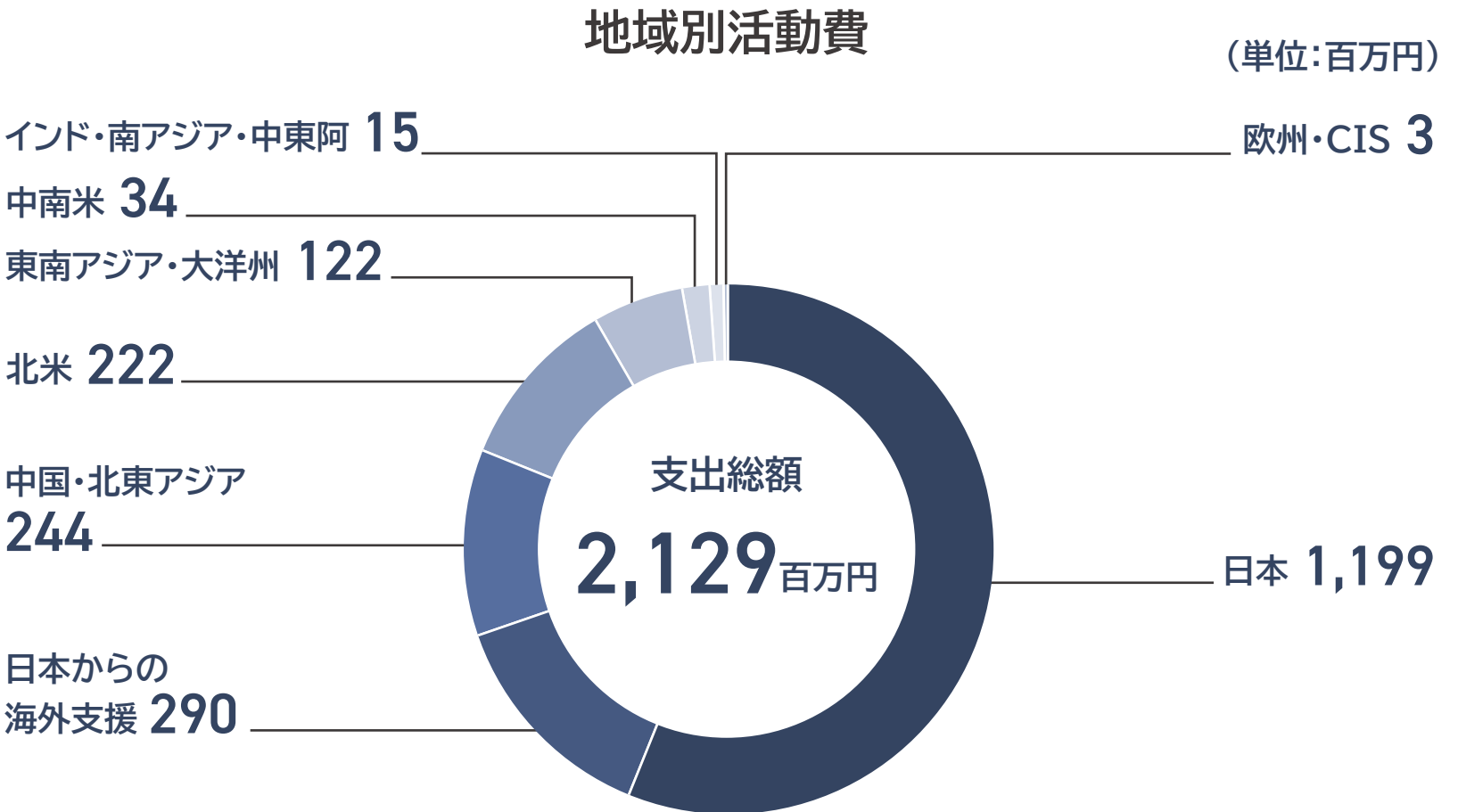
■ 経済産業省主催 第14回キャリア教育アワード 大賞

パナソニックホールディングス(株) キャリア教育プログラム「私の行き方発見プログラム」

■ 東京ボランティア・市民活動センター主催 第10回企業ボランティア・アワード 特別賞

パナソニックグループ 従業員による災害ボランティア活動

2025年度企業市民活動の費用



社 会

社会データ

人材データ

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマー・リレーション

知的財産

地域社会

社会データ

項目	対象	基準日	区分		単位	2023年	2024年	2025年	2026年
社員数	グローバル連結	3月31日 時点	合計		人	233,391	228,420	207,548	183,685
			地域別	日本	%	36	38	41	38
				東南アジア・大洋州		19	16	17	16
				中国・北東アジア		18	17	16	18
				北米		13	15	12	16
				欧州・CIS		8	8	7	5
				インド・南アジア・ 中東阿		5	5	5	4
				中南米		1	1	2	3
			職種別	間接	%	59	60	62	63
				製造直接		41	40	38	37
	日本(PHD、 PEXおよび事業会社※1)	4月1日時点	合計		人	64,159	65,808	60,565	49,378
			性別	男性	人	51,057	52,091	47,272	39,027
					%	79.6	79.2	78.1	79.0
				女性	人	13,102	13,717	13,293	10,351
					%	20.4	20.8	21.9	21.0
			入社形態	新卒入社	人	49,706	49,652	44,843	37,230
					%	77.5	75.4	74.0	75.4
				キャリア入社	人	14,453	16,156	15,722	12,148
					%	22.5	24.6	26.0	24.6
			国籍	日本国籍	人	63,565	65,105	59,832	48,652
					%	99.1	98.9	98.8	98.5
				日本以外の国籍	人	594	703	733	726
					%	0.9	1.1	1.2	1.5
			雇用形態	無期雇用	人	59,480	59,905	54,613	44,717
					%	92.7	91.0	90.2	90.6
				有期雇用	人	4,679	5,903	5,952	4,661
					%	7.3	9.0	9.8	9.4
			年齢層	～ 29歳	人	8,091	9,063	8,997	8,264
					%	12.6	13.8	14.9	16.7
				30歳～	人	9,395	10,248	9,904	8,673
					%	14.6	15.6	16.4	17.6
				40歳～	人	14,900	13,886	12,168	10,171
					%	23.2	21.1	20.1	20.6
				50歳～	人	27,332	26,988	23,875	17,759
					%	42.6	41.0	39.3	36.0
			60歳～	人	4,441	5,623	5,621	4,511	
				%	6.9	8.5	9.3	9.1	
平均勤続 年数	日本(PHD、 PEXおよび事業会社) (無期雇用の社員)	4月1日時点	合計		年	22	20	20	19
			性別	男性		22	21	20	19
				女性		20	19	19	18

※1 PHD：パナソニック ホールディングス株式会社
PEX：パナソニック オペレーショナルエクセレンス株式会社

多様性・働き方に関するデータ

項目	対象	基準日	区分		単位	2023年	2024年	2025年	2026年
経営チーム の多様性	PHD執行役員	4月1日時点	合計		人	14	12	13	20
				女性	人	3	3	5	4
				キャリア入社	人	4	3	5	9
				日本以外の国籍	人	1	1	2	2
				多様性(重複除く)	人	5	4	7	11
					%	36	33	54	55
管理職の 多様性	日本(PHD、 PEXおよび事業 会社)(雇用期間 に定めない社員)	4月1日時点	合計		人	13,084	13,547	12,346	10,686
			性別	男性	人	12,285	12,593	11,366	9,794
					%	93.9	92.4	92.1	91.7
				女性	人	799	954	980	892
					%	6.1	7.0	7.9	8.3
			入社形態	新卒入社	人	10,832	10,941	9,640	8,252
					%	82.8	80.8	78.1	77.2
				キャリア入社	人	2,252	2,606	2,625	2,434
					%	17.2	19.2	21.3	22.8
			国籍	日本国籍	人	12,993	13,458	12,251	10,584
					%	99.3	99.3	99.2	99.0
				日本以外の国籍	人	91	89	95	102
%	0.7	0.7			0.8	1.0			
障がい者 雇用	日本(PHD、 PEXおよび 事業会社)	6月1日時点	合計		%	2.45	2.56	2.53	2.70
勤務	日本(PHD、 PEXおよび 事業会社)	4月1日時点	対象人数		人	64,159	63,218	60,565	49,378
			時短勤務※2	人	962	866	860	672	
				%	1.5	1.4	1.4	1.4	
			フレックス勤務※3	人	54,009	51,146	51,976	44,273	
				%	84.0	80.9	85.8	89.7	
			リモートワーク※4	人	11,882	9,171	12,064	9,683	
%	19.0	14.5		19.9	19.6				

※2 社内の制度名称は、ワーク&ライフサポート勤務制度
※3 2023年度以降は管理職も含む数値
※4 1か月に半分以上の日数を在宅勤務としている人

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮

マテリアリティ

人権の尊重

マテリアリティ

AI倫理

マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマー・リレーション

知的財産

地域社会

社会データ

多様性・働き方に関するデータ

項目	対象	基準日	区分		単位	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度			
男女の賃金 差異※5	日本(PHD、 PEXおよび 事業会社)	4月1日～ 翌年3月31日	全社員(男性平均に対する女性 平均の割合)		%	72.6	75.3	74.9	74.8			
			管理職(男性平均に対する女性 平均の割合)			93.4	95.8	91.9	92.0			
育児休業 取得	日本(PHD、 PEXおよび 事業会社)	4月1日～ 翌年3月31日	男性	男性 資格者数	人	1,108	1,118	1,053	1,015			
				男性 取得者数	人	718	850	894	907			
				男性 取得率	%	64	76	84	89			
				男性 取得日数	日	21.5	36.2	45.2	51.5			
				男性 1ヶ月以上取 得者数	人	－	－	－	322			
			女性	女性 資格者数	人	237	250	257	301			
				女性 取得者数	人	237	241	249	291			
				女性 取得率	%	100	103	96	97			
				女性 取得日数	日	376.4	305.8	277.5	281.7			
				女性 1ヶ月以上取 得者数	人	－	－	－	289			
			年次有給休 暇取得日数・ 率	日本(PHD、 PEXおよび 事業会社)	4月1日～ 翌年3月31日	年間付与日数		日	25	25	25	25
						平均取得日数			20	18	19	21.4
						平均取得率		%	78.4	70.4	77.5	85.5
			働き方	日本(PHD、 PEXおよび 事業会社)	4月1日～ 翌年3月31日	選択的週休3日制		人	－	153	138	133
通勤圏外リモートワーク		人				－	259	202	263			
社外副業						人	－	258	454	512		
	業務委託					人	－	225	404	457		
	他社雇用					人	－	33	50	55		

※5 男性の賃金を100%とした場合の女性の賃金の割合

キャリア・人材育成に関するデータ

項目	対象	基準日	区分		単位	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	
従業員 意識調査	グローバル 連結	毎年第 3Qに 実施	回答者数		人	14.9万	15.7万	15.2万	14.8万人	
			UNLOCK指標	グローバル	%	—	—	43	43	
				日本		—	—	32	31	
			社員エンゲージメント	グローバル		67	68	68	67	
			社員を活かす環境	グローバル		65	66	66	67	
採用	日本(PHD、 PEXおよび 事業会社)	4月1日～ 翌年3月 31日	合計		人	2,597	3,692	3,175	2,060	
			性別	男性	人	2,001	2,853	2,365	1,466	
					%	77.1	77.3	74.5	71.2	
				女性	人	596	839	810	594	
					%	22.9	22.7	25.5	28.8	
			雇用形態	無期雇用 計		人	2,441	3,537	2,922	1,839
				男性	人	1,908	2,755	2,187	1,327	
					%	78.2	77.9	74.8	72.2	
				女性	人	533	782	735	512	
					%	21.8	22.1	25.2	27.8	
				有期雇用 計		人	156	155	253	221
				男性	人	93	98	178	139	
					%	59.6	63.2	70.4	62.9	
				女性	人	63	57	75	82	
					%	40.4	36.8	29.6	37.1	
			入社形態	新卒入社 計		人	—	1,355	1,546	1,516
				男性	人	—	985	1,117	1,059	
					%	—	72.7	72.3	69.9	
				女性	人	—	370	429	457	
					%	—	27.3	27.7	30.1	
				キャリア入社 計		人	—	2,337	1,629	544
				男性	人	—	1,868	1,248	407	
					%	—	79.9	76.6	74.8	
				女性	人	—	469	381	137	
					%	—	20.1	23.4	25.2	
離職※6	日本(PHD、 PEXおよび 事業会社)	4月1日～ 翌年3月 31日	合計	すべての退職事由		%	3.6	3.4	3.3	10.7
				定年退職以外の 退職事由		%	2.2	1.5	1.6	4.4
			新卒入社	すべての退職事由		%	—	—	3.2	10.7
				定年退職以外の 退職事由		%	—	—	1.4	4.0
			キャリア入社	すべての退職事由		%	—	—	3.8	10.7
				定年退職以外の 退職事由		%	—	—	2.1	5.8
社内公募	日本(PHD、 PEXおよび 事業会社)	4月1日～ 翌年3月 31日	応募実績			件	3,526	2,710	3,211	3,470
			異動実績				1,256	1,278	1,420	1,282
			社内複業(異動実績)				38	46	33	12
1on1	日本(PHD、 PEXおよび 事業会社)	毎年12月	実施率			%	82.8	83.0	82.3	72.0
			満足度				83.9	83.5	84.6	87.0
研修実績	日本(PHD、 PEXおよび 事業会社)	4月1日～ 翌年3月 31日	全社研修受講時間			時間	—	2,160,311	2,220,805	2,053,710
			1人当たり研修受講時間				—	35.6	38.7	41.0
後継者の 準備状況 ※7	日本(PHD、 PEXおよび 事業会社)	3月31日 時点	合計			人	115	129	125	101
				即時任命可能		人	19	25	24	24
				5年以内に任命可能		人	36	34	35	29
				10年以内に任命可能		人	60	70	66	48

※6 離職率＝年間退職者数÷年間平均社員数(役員就任、定年後の再雇用は除く)

※7 事業会社社長、分社社長、PHD 執行役員のポストに対する後継者の内、即時任命が可能な人材の割合、5年以内に任命可能な人材の割合、10年以 内に任命可能な人材の割合

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮

マテリアリティ

人権の尊重

マテリアリティ

AI倫理

マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマー・リレーション

知的財産

地域社会

社会データ

その他人事の制度や施策

後継者の育成に関わる研修の事例

名称	対象	内容
Launching Executive Leaders	経営ポストの後継者候補	1～2年以内にビジネスユニット長・関係会社社長等への登用が期待されている幹部候補を対象に実施。事実を捉えたビジョン発信、人が活きる経営の重要性を考え、逆境で組織を力強く牽引する能力の獲得をねらいとし、学びを即実践に結びつけながら、自身の揺るぎない経営観を確立する自己変容プログラム。
Creating Executive Leaders		1～2年以内に部長・海外会社役員等への登用が期待されている幹部候補を対象に実施。事業会社の経営チームとして必要な視座・視野・視点、知識・経営リテラシー、意思・意欲の獲得をねらいとし、事業経営に必要な視野識見、スキルの体得と経営チームの一員を目指す覚悟を醸成する自己成長プログラム。
経営リテラシー研修		1～2年以内に課長への登用や海外勤務経験が期待されている若年幹部候補を対象に実施。MBA基礎スキル(ヒト・モノ・カネ)と経営実践スキル(SCM・デザインシンキング等)の体得をねらいとし、経営全体を統合して考えるための学びの機会を提供するプログラム

キャリア形成や財産形成の支援に関わる取り組みの事例

名称	対象	内容
A Better Dialogue (本人と上司の対話)	日本(PHD、PEX、事業会社および一部の関係会社)	一人ひとりの成長や挑戦を支援するグループ共通の取り組みのひとつ。本人と上司との対話の「質」と「量」を高めることを目的に、一人ひとりの想いを引き出す1on1 Meetingに加え、「キャリア・能力開発」、「目標管理」、「PLPを用いた行動の振り返り」の3つの仕組みで構成。
社内公募		● eチャレンジ：募集中の案件に応募し、合格すれば異動することができる制度。事業部門が公表している募集要項をもとに、個人が判断し応募 ● eアピール：希望する部門に自らアピールすることができる制度。希望する部門に自身の強みをアピールすることで、合格すれば新たな仕事にチャレンジする機会を獲得 ● eマッチング：社員があらかじめ登録したレジュメを、人材募集する部門が閲覧しスカウトできる仕組み。社員自身では探しきれないポジションとのマッチングを図る ● 複業：募集中の案件に応募し、合格すれば所属部門に身を置きながらグループ内の別の業務を兼務できる制度。自分の能力や可能性を試すことで自己成長を促進
キャリア&ライフデザインセミナー		挑戦し続ける個人を育成し、グループ内外を問わず自律的で多様なキャリア形成を支援することを目的に実施。自律的なキャリア形成の重要性の理解を促し、キャリアビジョン実現に向けた行動変容の促進と、充実したライフプランを支援。対象年齢の社員に実施し、2025年度は3,598人が受講。
ミドルマネジメント研修		組織の目指す方向性を示し、一人ひとりがモチベーション高く活躍できる組織風土を醸成する変革型リーダーシップの発揮に向けて、課長職を対象に実施。2025年度は1,746人が受講。
従業員持株積立購入制度 (パナソニック従業員持株会)		社員のパナソニック株取得による会社業績へのコミットの奨励と財産形成の一助とすることを目的に運営。インセンティブのひとつとして、社員の月掛積立購入による持株を推進。

労働安全衛生データ

項目	対象	基準日	区分	単位	2022年度	2023年度	2024年度 ^{※10}	2025年度
目標 (死亡・重篤・重大災害)	グローバル連結	4月1日～ 翌年3月31日			0	0	0	0
重篤災害 ^{※8}	グローバル連結	4月1日～ 翌年3月31日	合計	件	11	2	7	7
			地域別		3	0	0	3
	うち、死亡災害 ^{※8、9}	グローバル連結	日本		8	2	7	4
			日本以外		0	0	0	0
重大災害 ^{※8}	グローバル連結	4月1日～ 翌年3月31日	地域別		0	0	3	0
			日本以外		1	0	0	1
			合計		0	0	0	1
			地域別		1	0	0	0
休業災害 ^{※8}	グローバル連結	4月1日～ 翌年3月31日	合計		134	150	123	138
			地域別		56	70	69	76
			日本		78	80	54	62
			日本以外					

項目	対象	基準日	区分	単位	2022年	2023年	2024年 ^{※10}	2025年
休業度数率 ^{※11}	日本	1月1日～ 12月31日	電気機械器具製造業	—	0.53	0.54	0.54	0.60
			パナソニックグループ		0.13	0.24	0.23 (請負社員含む： 0.30)	0.31 (請負社員含む： 0.36)
			PHD、PEX、事業会社		0.08	0.23	0.18 (請負社員含む： 0.26)	0.24 (請負社員含む： 0.33)
強度率 ^{※12}	日本	1月1日～ 12月31日	電気機械器具製造業	—	0.02	0.01	0.01	0.01
			パナソニックグループ		0.003	0.005	0.005 (請負社員含む： 0.004)	0.008 (請負社員含む： 0.026)
			PHD、PEX、事業会社		0.002	0.004	0.002 (請負社員含む： 0.007)	0.007 (請負社員含む： 0.009)

項目	対象	基準日	区分	単位	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
健康診断受診率	日本 ^{※13}	4月1日～ 翌年3月31日		%	93.4	97.1	97.2	98.3
ストレスチェック受検率	日本 ^{※13}	4月1日～ 翌年3月31日			92.0	92.6	92.9	91.0
適正な生活習慣指標	日本 ^{※13}	4月1日～ 翌年3月31日	適正飲酒 ^{※14}	%	92.5	92.5	88.9	89.9
			禁煙		78.2	78.7	79.1	81.9
			適正睡眠		60.7	59.3	58.0	61.3
			適正食事		46.3	46.2	45.6	46.3
			適正運動		32.2	33.8	35.2	38.4

※8 重篤災害とは、死亡災害および身体に障害が残る災害。重大災害とは、同時に3名以上が被災する災害。派遣社員・請負社員を含む。
※9 2024年度に3件発生した死亡災害の雇用形態別内訳は、社員2名、請負社員1名。
※10 パナソニックオートモーティブシステムズ(株)を除く。
※11 休業度数率：100万延労働時間数あたりの休業災害件数。パナソニックグループおよびPHD、PEX、事業会社のデータには、派遣社員含む。
※12 強度率：1,000延労働時間数あたりの労働損失日数。パナソニックグループおよびPHD、PEX、事業会社のデータには、派遣社員含む。
※13 国内パナソニックグループ。2024年度までのデータにはパナソニックオートモーティブシステムズ(株)を含み、2025年度のデータには含まない。
※14 2024年度から問診の内容が変更された。

社 会

多様な人材・組織の
ポテンシャルの最大発揮 マテリアリティ

人権の尊重 マテリアリティ

AI倫理 マテリアリティ

責任ある調達活動

品質向上と製品安全の確保

カスタマー・リレーション

知的財産

地域社会

社会データ

項目	対象	基準日	区分			単位	2024年度※15	2025年度
			主催	対象者	研修名			
健康・安全研修 (安全に特化した研修)	日本(パナソニックグループ (関係会社含む))	4月1日～ 翌年3月31日	合計			人	1,026	682
			健康・安全衛生室	安全衛生担当者 (担当3年以内)	安全衛生担当者 研修(初級)		28	24
				課長以上 (新任時等)	人事担当責任者 安全衛生セミナー		24	16
			人事機能企画室	定期採用入社2年目 /職種転換/キャリア 採用人事社員	HRナレッジ研修		52	—
			モノづくり 研修所	事業場長、製造責任 者等	経営者・工場長 安全衛生セミナー		39	37
				化学物質の技術的 管理者等	化学物質管理者 講習		250	109
				製造・生産プロセス・ 品質系社員	設備安全基準作 成・運用講習会 (c研修)		20	26
			PEW創研 健康・安全 衛生室	生産技術・設備 安全・安全衛生	設備安全技術者 研修(a研修)		264	220
				生産技術・設備 安全・安全衛生・ 製造ラインリーダー	設備安全管理者 研修(b研修)		349	250
健康・安全研修 (安全を含む 一般的な研修)	日本(パナソニックグループ (関係会社含む))	4月1日～ 翌年3月31日	合計			人	1,896	1,804
			組織・人材 開発 センター	春季新卒入社者	春季新卒採用者 導入教育		1,745	1,630
				海外製造会社 赴任者	海外製造会社 赴任前研修		151	174

※15 パナソニックオートモティブシステムズ(株)を含む。

企業市民活動のデータ

項目	対象	基準日	区分		単位	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
企業市民活動の費用	グローバル連結	4月1日～翌年3月31日	支出総額		百万円	2,065	2,353	2,403	2,129
			地域別活動費	百万円	日本	1,060	1,143	1,029	1,199
					日本からの海外支援	348	317	334	290
					中国・北東アジア	417	381	380	244
					北米	167	237	193	222
					東南アジア・大洋州	21	213	112	122
					中南米	5	1	32	34
					インド・南アジア・中東阿	4	13	303	15
					欧州・CIS	43	49	21	3
			分野別構成比	%	人材育成支援	27.5	26.1	23.8	24.5
					地域社会	9.3	8.6	10.5	14.1
					社会福祉	6.1	11.8	24.2	13.3
					活動運営費	13.9	13.0	13.6	12.9
					学術・研究	4.9	3.7	7.6	10.2
					芸術文化	7.8	8.4	6.6	9.0
					スポーツ	4.8	5.5	6.3	5.8
					環境	4.5	7.8	2.7	4.9
					災害支援	9.1	4.1	2.5	2.2
					国際交流	0.3	0.6	0.1	1.7
					情報公開	4.3	2.2	1.8	1.0
					寺社・史跡保存	0.4	0.4	0.4	0.5
					NPO／NGO支援※16	2.6	2.5	N/A	N/A
					無電化地域支援※16	2.4	2.2	N/A	N/A
					経済団体※16	2.0	1.8	N/A	N/A
					健康医学※16	0.2	1.2	N/A	N/A

※16 2024年度以降は、無電化地域支援、健康医学については、社会福祉に含める。NPO／NGO支援については、支援内容によって社会福祉または地域社会に、経済団体については、支援内容によって地域社会、学術・研究などに振り分ける。

ガバナンス

コンプライアンス マテリアリティ

- 方針
- 責任者・体制
- 重要指標
- 社内コミュニケーション・教育
- 通報制度
- 評価
- 重要なコンプライアンスリスクに対する取り組み
- 政治献金における透明性の確保
- 税務方針

コーポレート・ガバナンス※ マテリアリティ

リスクマネジメント

サイバーセキュリティ・データ保護

ガバナンスデータ

※「コーポレート・ガバナンス」の章は当社ウェブサイト
にリンクしており、本データブックの報告期間に関わらず、
常に最新の情報が表示されます。

コンプライアンス マテリアリティ

国境を越えたグローバルな企業活動が活発になる中、当社グループでは、法令違反や不祥事を未然に防止し、ステークホルダーからの信頼を維持することが、持続的な企業価値創造の前提であると考えています。このため、役員および従業員一人ひとりが、常に正しい知識と高い倫理観を持ち、また企業は、外部環境や事業特性、地域特性に基づくリスクを踏まえ、方針を明確化するとともに規程や仕組みを整備し、健全な風土の下で事業活動を行う必要があります。

当社グループは、「社会の公器」として、法令や社会道徳に反しないことはもちろん、私心にとられず、「社会のために何が正しいのか」を常に考え、誠実でフェアプレーに徹した行動を徹底することを重要な価値観としています。こうした行動を継続的に実践することが、社会や業界、お客様の信頼に応え、長期的な発展に貢献するものと考えています。

一方で、グローバルに事業を展開する当社グループにおいて、コンプライアンス違反が生じた場合、違反者個人に対する刑事罰や懲戒処分に加え、会社に対しても制裁金や行政処分、刑事罰等を受けるリスクもあります。これらは、経済的損失に留まらず、社会やステークホルダーの信頼の毀損や、レピュテーション低下につながるおそれもあります。

こうした正負の影響を十分に認識したうえで、当社グループでは、「パナソニックグループ コンプライアンス行動基準」を定め、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推進しています。また、公正かつ自由な競争の尊重や贈収賄・腐敗行為の防止を含む各種社内規程等を整備し、役員および従業員一人ひとりが高い倫理観や適切な判断のもと業務を遂行できるよう、必要な取り組みを実施しています。

方針

当社グループでは、「パナソニックグループ コンプライアンス行動基準」（以下「コンプライアンス行動基準」）を、事業活動におけるコンプライアンスの基本方針として定めています。本行動基準は、当社グループ各社および社員一人ひとりが果たすべき行動の指針を示したものであり、各地の社員が理解できるよう22の言語に翻訳し、グローバルに周知・徹底しています。

コンプライアンス行動基準では、法令や社内規程の順守にとどまらず、行動基準の実践が社会やステークホルダーにもたらすプラスの影響を、経営基本方針の考え方と紐づけて説くとともに、違反が生じた場合、どのようなマイナスの結果が会社や個人にもたらされるかについても示しています。

本行動基準は、パナソニック ホールディングス株式会社(以下、PHD)の取締役会が制定・改定し、パナソニックグループ各社に通知のうえ、各社の取締役会決議その他適切な社内手続により発効します。

当社グループは、コンプライアンス行動基準および関連する社内規程について、単に制定する

にとどまらず、事業活動のさまざまな場面において実践されているかを継続的に確認しています。これにより、コンプライアンスを形式的なルールではなく、一人ひとりの判断と行動の拠り所として、日常業務に定着させることを目指しています。

[🔗 パナソニックグループ コンプライアンス行動基準](https://holdings.panasonic/jp/corporate/about/code-of-conduct.html)
<https://holdings.panasonic/jp/corporate/about/code-of-conduct.html>

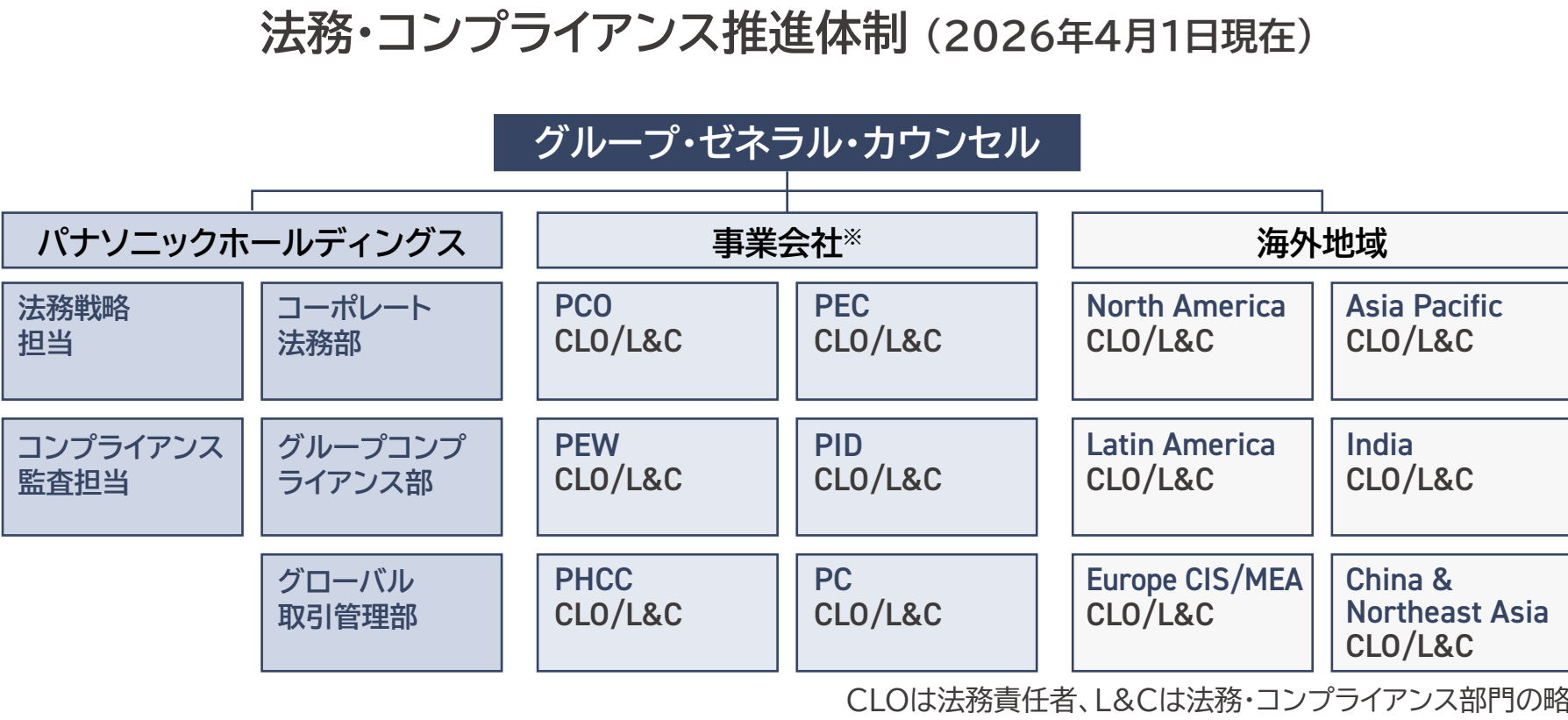
責任者・体制

当社グループのコンプライアンスの取り組み(贈収賄・腐敗行為防止等を含む)は、取締役執行役員であるグループ・ゼネラル・カウンセル(Group General Counsel、グループGC)が責任者として統括しています(2026年8月現在)。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役割や責任は、グループ全体で明確化されています。

下図の通り、「事業会社制」に基づくグループ経営体制のもと、PHDはグループ全体のコンプライアンス体制を構築・統括する責任を負い、グループCEOのもとで、グループGCおよびPHD法務部門が中心となって取り組みを推進しています。

各事業会社においては、自主責任経営に基づき、事業会社CEOのもと、法務責任者および法務部門が当該事業領域におけるコンプライアンス体制の構築と徹底を担っています。そして、海外地域では、各海外拠点の法務責任者および法務部門が地域特性を踏まえた対応を行っています。

これらの法務責任者が、グループGCのもとで連携し、一つの法務チームとしてコンプライアンス確保に向けた取り組みを進めています。



※PCO：パナソニック コネクト(株)、PEW：パナソニック エレクトリックワークス(株)、PHCC：パナソニック HVAC & CC(株)、PEC：パナソニック エナジー(株)、PID：パナソニック インダストリー(株)、PC：パナソニック(株)

ガバナンス

コンプライアンス マテリアリティ

- 方針
- 責任者・体制
- 重要指標
- 社内コミュニケーション・教育
- 通報制度
- 評価
- 重要なコンプライアンスリスクに対する取り組み
- 政治献金における透明性の確保
- 税務方針

☞コーポレート・ガバナンス※ マテリアリティ

リスクマネジメント

サイバーセキュリティ・データ保護

ガバナンスデータ

※「コーポレート・ガバナンス」の章は当社ウェブサイト
にリンクしており、本データブックの報告期間に関わらず、
常に最新の情報が表示されます。

また、グループGCおよび各社の法務責任者は、取締役会等において、コンプライアンスに関する取り組みや重要事項を定期的に報告しています。これにより、経営陣による適時適切に指示・監督が行われるとともに、現場の課題やリスクが経営判断に反映される体制を整えています。

なお、PHDの執行役員および事業会社社長の報酬評価においては、コンプライアンスに関する取り組みを非財務指標の一つとして設定しています。さらに、2025年度からは、当社執行役員のあるべき行動を促し、重大コンプライアンス事案の未然防止・発見・是正を目的として、マルス・クローバック条項^{※1}を導入しています(業績連動報酬が対象)。

※1 重大コンプライアンス事案(当社グループ全体の財務、レピュテーションまたはブランド価値に重大な悪影響を及ぼすおそれのあるコンプライアンス事案)が発生した場合、当社グループ全体の財務諸表に重大な修正が生じた場合に、支給済みの報酬の返還請求(クローバック)や支給予定の報酬の減額(マルス)を行うことができる

重要指標

当社グループでは、ビジネスインテグリティをマテリアリティの一つとして特定し、「重大コンプライアンス違反の発生 0件」を重要な指標(KPI)として取り組みを進めています。重大コンプライアンス違反となり得る事案は、複数の領域にまたがる性質を有しています。本章では、その中でも、公正な競争の確保、贈収賄・腐敗行為の防止、ならびにグローバルな取引規制への対応といった、ビジネスインテグリティの中核を成し、事業活動全体に直接的な影響を及ぼす分野を中心に、当社グループとして実施している取り組みを記載しています。その他の領域については、以下の各章をご参照ください。

重大コンプライアンス違反になり得る主な事案	サステナビリティ サイト／サステナビリティ データブックでの主な記載箇所
カルテル等の独占禁止法・競争法違反	コンプライアンス「重要なコンプライアンスリスクに対する取り組み」(P106～108)
贈収賄を含む腐敗行為	
輸出管理規制および国連制裁・経済制裁法令への違反	
個人情報保護法違反	サイバーセキュリティ・データ保護「データ保護」(P113～114)
製品・サービスに係る品質不正や法令違反、化学物質・廃棄物処理等に関する規制違反	コンプライアンス「重大な違反と是正の取り組み」(P106) 品質向上と製品安全の確保(P81～85) ☞ 環境「環境リスクマネジメント」
児童労働、強制労働	人権の尊重(P68～73)

社内コミュニケーション・教育

■社内コミュニケーション

当社グループでは、コンプライアンスを経営の最重要基盤の一つと位置づけ、グループCEOをはじめ、各事業会社のCEOおよび各事業場の責任者が、社内メッセージや対話の機会を通じて、誠実で倫理的な行動の重要性やコンプライアンスファーストの考え方を継続的に発信しています。また、現場から寄せられた意見や懸念を経営にフィードバックし、必要に応じて方針や施策へ反映するなど、双方向のコミュニケーションを行っています。

また、事業会社や海外地域等に配置された法務責任者・法務部門をはじめ、コンプライアンスや輸出管理を担当する責任者等や各機能部門責任者を通じて、各事業場において具体的なコンプライアンスの取り組みを展開しています。

取り組みの主たる役割を担う法務部門においては、グローバルに法務社員が参加する会議や、グループGCのもとで、事業会社、海外地域、PHD法務部門の法務責任者が出席する会議等を通じて、年度のコンプライアンス方針を共有しながら、さまざまなコンプライアンスに関する取り組みを推進しています。

加えて、当社グループ事業に関連する法改正等については、事業場や関係部門に適時周知するとともに、四半期ごとに経営層向けのコンプライアンスに関する情報をニュースレターとしてグローバルに配信しています。

■教育

当社グループでは、事業環境や事業の変化を踏まえ、特定の事業分野・部門や国・地域におけるリスクの変化、ならびに法令違反や不祥事の兆しを的確に捉える取り組みを強化しています。これにより、年間を通じて、倫理・法令順守意識のグローバルな定着とリスクへの対応力の向上に取り組んでいます。

全従業員が順守を求められるコンプライアンス行動基準や基本的なコンプライアンスの教育・啓発については、入社時、昇格時に加え、eラーニングや各種教材を活用し、通年で教育・研修を実施しています。

また、コンプライアンス行動基準の順守・実践に向けて、各事業会社、事業場、傘下子会社で任命されるコンプライアンス行動基準順守担当役員のもと、傘下事業場における教育・啓発活動を実施しています。

さらに、贈収賄・腐敗行為や競争法違反など、違反が生じた場合の影響の大きい分野については、分野別のコンプライアンスeラーニングを実施し、リスクの高い職務に従事する取締役や従業員等が定期的に受講できる環境を整備しています。あわせて、理解度の確認や受講状況の管理を行っています。

このほか、事業会社や海外地域においては、事業特性や地域特性を踏まえたリスクに応じ、必

ガバナンス

コンプライアンス マテリアリティ

- 方針
- 責任者・体制
- 重要指標
- 社内コミュニケーション・教育
- 通報制度
- 評価
- 重要なコンプライアンスリスクに対する取り組み
- 政治献金における透明性の確保
- 税務方針

☞ コーポレート・ガバナンス※ マテリアリティ

リスクマネジメント

サイバーセキュリティ・データ保護

ガバナンスデータ

※「コーポレート・ガバナンス」の章は当社ウェブサイト
にリンクしており、本データブックの報告期間に関わらず、
常に最新の情報が表示されます。

要な対象者に対してコンプライアンスに関する研修を実施しています。

当社グループでは、これらの教育を継続的に実施するとともに、その理解度や意識の浸透状況を確認し、教育内容の改善につなげています。こうした取り組みを通じて、コンプライアンスを「守るべきルール」としてだけでなく、一人ひとりが公正な判断を行い、日々の業務において実践していくための拠り所として定着させることを目指しています。

通報制度

■ グローバルホットラインの設置

当社グループは、不祥事の未然防止および早期是正を目的として、国内外の拠点の従業員に加え、取引先様等の社外ステークホルダーからも利用可能なグループ統一の通報窓口として、匿名での通報も可能な「グローバルホットライン EARS」を設置しています。本制度は、32言語に対応し、24時間365日体制で、倫理問題、贈収賄・腐敗行為、ハラスメント等を含む幅広いコンプライアンス上の問題を受け付けています。グローバルホットラインについては、コンプライアンス行動基準への明記に加え、各種コンプライアンス研修や国内外の拠点におけるポスターの掲示等を通じて周知しています。また、通報制度の運用の透明性を確保するため、通報に関する統計情報や、通報によって問題解決に至った事例、利用方法等を社内イントラネットに掲載し、従業員による利用促進を図っています。取引先様に対しても、購入先様向けのCSR推進ガイドライン等を通じて本制度の周知と利用促進に取り組んでいます。

グローバルホットラインのWebサイト上では、通報に必要な手続きや、収集される個人データの内容、情報の管理方法および責任の所在を明確に示しています。また、通報者は、付与された報告キーとパスワードを用いて、進捗状況を随時確認することができます。

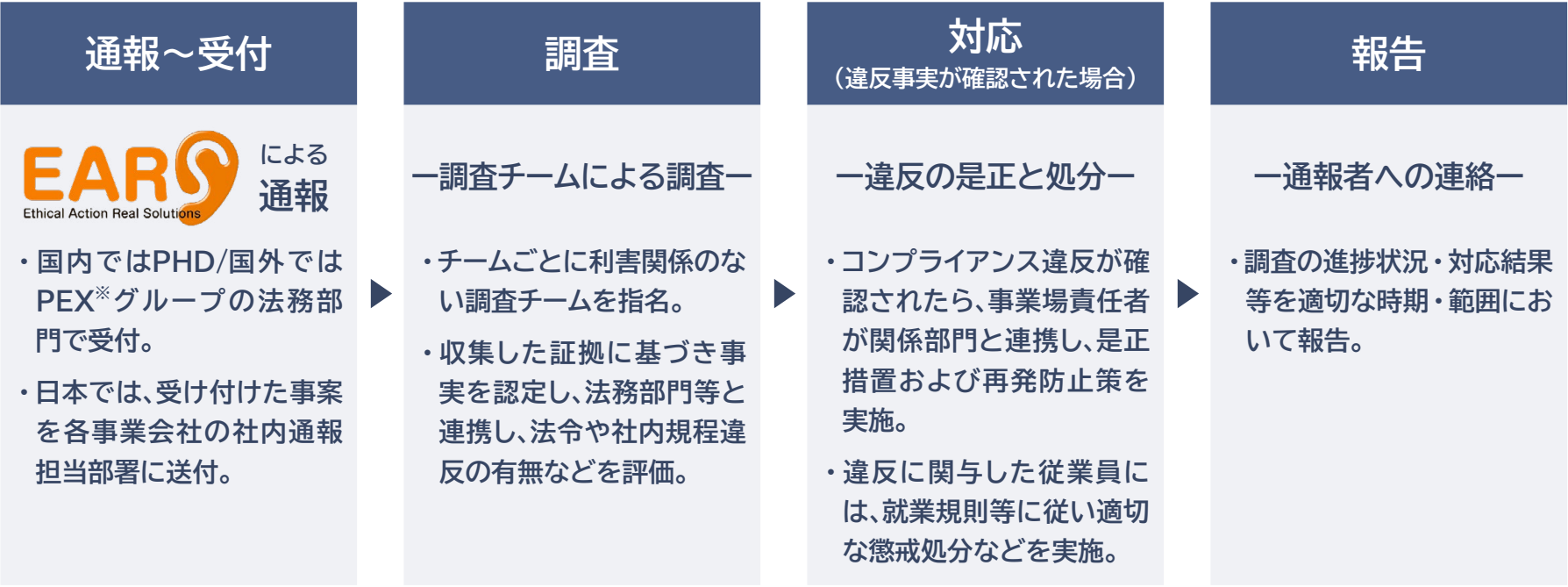
■ 通報制度の実効性確保

当社グループでは、コンプライアンス行動基準において、「パナソニックは、問題を報告した社員に対する報復を決して許しません。」と明確に定めています。通報者に対する不利益な取扱い は固く禁止され、秘密は厳格に保護されます。また、匿名での通報も可能としています。こうした考え方を明確にするため、通報者、調査協力者および調査に従事する従業員等に対する報復行為を禁止する規程を定め、通報制度の適正な運営を確保しています。

さらに、コンプライアンス上の問題について、適切な報告・通報、受付、調査、是正および経営層への報告等を行うための社内規程を整備し、運用しています。当該規程では、通報の対象となる事案や、調査の方法等を明確にするとともに、各事業会社において、法務・人事部門を中心とした通報対応体制および責任者を定めています。通報や監査等を通じて違反が疑われる行為を把握した場合は、速やかに社内調査を実施し、違反行為が確認された場合は、是正および再発防止策を講じるとともに、必要に応じて関係者に対する処分を行います。対応結果は関係部門およ

び経営層と共有され、必要に応じて社内規程や教育内容の見直し等につなげるなど、グループ全体の改善につなげています。

なお、通報調査に従事する従業員の調査能力の維持・向上および平準化を図るため、通報調査業務に従事する従業員を対象とした研修を継続的に実施しています。



※ PEX：パナソニック オペレーショナルエクセレンス（株）

当社グループでは、重大なコンプライアンス違反の未然防止と早期是正に向け、従業員一人ひとりが安心して懸念や相談を提起できる「Speak up」カルチャーの醸成を重視しています。通報制度については、継続的な周知・教育に加え、通報後の迅速かつ公正な調査、是正措置および適切なフィードバックを通じて、実効性向上に取り組んでいます。

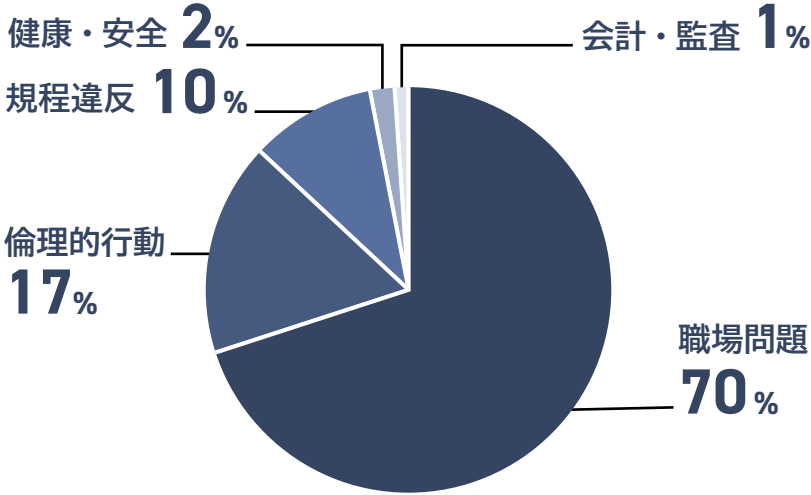
この結果、通報・相談件数は年々増加しており、2025年度には、1,592件の通報・相談を受け付けました。そのうち約79%がグローバルホットラインを通じたもので、内容としては約70%が職場問題に関するものでした(右グラフ)。受け付けた通報・相談のうち、約26%について事実であることが確認され、すべての通報・相談については、社内規程に基づき、事実調査を行っています。事実が確認された事案については、是正・再発防止等の対応を行うとともに、通報者へのフィードバックを実施しています(本統計の対象期間は2025年3月16日から2026年3月15日)。

☞ グローバルホットライン EARS

<http://panasonic.ethicspoint.com/>

※2「職場問題」の定義には、ハラスメント、差別、不満・その他を含みます。「倫理的行動」の定義には、贈賄、利益相反、詐欺・窃盗、競争法、品質、情報セキュリティ、その他倫理的行動を含みます。なお、グラフ上の数値については、四捨五入により表記しています。

通報・相談内容(2025年度)※2



ガバナンス

コンプライアンス マテリアリティ

方針
責任者・体制
重要指標
社内コミュニケーション・教育
通報制度
評価
重要なコンプライアンスリスクに対する取り組み
政治献金における透明性の確保
税務方針

[☞ コーポレート・ガバナンス](#) ※マテリアリティ

リスクマネジメント

サイバーセキュリティ・データ保護

ガバナンスデータ

社内外の環境変化や顕在化する課題を踏まえ、当社グループでは、引き続き、通報制度の運用状況を検証しながら、必要に応じて適切な見直しを行っていきます。

評価

当社グループでは、重大なコンプライアンス違反の発生件数といった結果指標に加え、相談・通報制度の利用状況や社内規程の順守状況、教育・研修の実施状況など、プロセス指標も含めたモニタリングを行い、コンプライアンス体制および企業文化の継続的な改善に取り組んでいます。

コンプライアンス行動基準の順守・実践状況については、グループ各社における「コンプライアンス行動基準順守担当役員」の任命状況や、教育・研修の実施、誓約書の取得状況等をPHD法務部門が毎年確認しています。これらの確認結果は、全社統制監査の一環として、監査法人による外部監査の対象とし、独立した立場からのその有効性を定期的に検証しています。また、内部通報制度についても、適切な運用が行われているか継続的にモニタリングを実施しています。

加えて、グローバルの全従業員を対象に、コンプライアンス意識・風土の浸透に関する調査を行っており、グループ全体、地域、組織等で経年測定し、各組織での風土改善に役立てています。2025年度は約14.7万人が回答しました。

■ 重大な違反と是正の取り組み

当社グループでは、重大な法令、社内規程等の違反が発覚した場合、直ちに違反行為を停止するとともに、事実関係および真因を適切に調査した上で、必要な対応策を検討します。また、事案の重要性に応じて、取締役会への報告を行い、迅速かつグループ横断的な対応を検討します。

2024年にパナソニック インダストリー(株)(以下、「PID」)において判明したUL認証に関する不正およびその他の品質不正を受け、当社グループでは、品質不正の発見、是正および再発防止の徹底を目的として、品質コンプライアンスに関する不適切行為を対象とした自主調査を2024年1月から2025年8月にかけて実施しました。

本調査では、国内グループの全従業員を対象にアンケート調査を実施し、申告された品質コンプライアンス問題の全てに対して、外部法律事務所による申告者や関係者へのヒアリングや、関連する業務記録の精査等を通じて、事実関係の把握と明確化を行いました。判明した事案については、外部法律事務所の助言を踏まえ、適切な是正措置を講じるとともに、グループ全体で再発防止に向けた取り組みを推進しています。なお、本調査により判明した事案の中に、行政処分の対象となったものや、認証取り消しに至ったものはありませんでした。

PIDにおいて判明した事案の詳細については、リンク先をご参照ください。

[☞ 外部調査委員会 調査報告書](#)

https://www.panasonic.com/content/dam/panasonic/jp/ja/industry/info/20241101/report_jp_241031.pdf

[☞ PID「当社の品質等に関する不正行為に係る調査結果および再発防止策」](#)

https://www.panasonic.com/content/dam/panasonic/jp/industry/info/20241101/investigation_result_and_measures_to_prevent_reoccurrence_jp.pdf

■ 監査

当社グループでは、コンプライアンス監査部門を設置し、年に1回、重要なコンプライアンスリスクである贈収賄・腐敗行為および競争法違反リスクを対象とした監査を実施しています。監査に当たっては、全事業所を対象に、トランスペアレンシー・インターナショナルが公表する腐敗認識指数(CPI)等の客観的指標を踏まえて国・地域ごとのリスクを評価し、相対的にリスクが高いと判断される拠点の中からおよそ5拠点を監査対象拠点として選定しています。選定された拠点に対する監査を通じて、コンプライアンスに関する全社規程等の整備状況およびその運用状況を確認しています。監査により識別された不備事項については、事業所が主体となって改善計画を策定し、コンプライアンス監査部門がその実施状況をフォローすることで、是正の確実な定着を図っています。

重要なコンプライアンスリスクに対する取り組み

当社グループでは、カルテルの防止をはじめとする競争法の順守、贈収賄・腐敗行為の防止、貿易規制・取引規制の順守を、特に重要なコンプライアンス分野と位置付けています。これらの分野が事業活動全体に及ぼす影響を踏まえ、当社グループでは重点的に取り組みを推進しています。

■ 競争法の順守

当社グループでは、過去に当局から摘発された事実を厳粛に受け止め、カルテル防止をはじめとする競争法の順守に取り組んでいます。ひとたびカルテルを起こすと、お客様や社会からの信頼を損なうだけでなく、高額な制裁金や損害賠償金の支払い、公共調達における指名停止等、事業活動に重大な影響を及ぼす恐れがあります。このため、当社グループではカルテル等の未然防止に向けた取り組みを徹底しています。

2025年度においては、当社グループが反競争的行為により執行当局より法的措置は受けた事例はありませんでした。引き続き競争法順守の徹底に向けて取り組んでいきます。

基本方針

- カルテルや談合を防止するために以下のような基本方針を掲げて取り組んでいます。
- ・競合他社との接触は必要最低限に限るものとし、やむを得ず競合他社と接触する場合、事前に必要な承認を取得するものとします。
- ・競合他社との間で、価格や数量等競争に関わる事項について情報交換や取り決めを行うことは厳に禁止します。

※「コーポレート・ガバナンス」の章は当社ウェブサイトに関連しており、本データブックの報告期間に関わらず、常に最新の情報が表示されます。

ガバナンス

コンプライアンス マテリアリティ

方針
責任者・体制
重要指標
社内コミュニケーション・教育
通報制度
評価
重要なコンプライアンスリスクに対する取り組み
政治献金における透明性の確保
税務方針

[☞ コーポレート・ガバナンス](#)※ マテリアリティ

リスクマネジメント

サイバーセキュリティ・データ保護

ガバナンスデータ

- ・カルテルの疑いを招く行為に遭遇した場合には、異議を述べ退席するなどの行動をとるとともに、社内に必要な報告を行うものとします。
- ・通報制度や社内リニエンシー制度を設け、会社としての自浄能力向上に取り組むとともに、リスク評価に基づいた適切なモニタリングを実施し、効果的なカルテル防止体制を構築します。

公正競争コンプライアンス規程

当社グループでは、競合他社との活動全般に関し、2008年に、カルテルや談合およびそれらの疑いを招く行為を防止することを目的とした規程を制定し、運用してきました。その後、各国競争当局の動向等を踏まえ、2025年1月にこれを見直し、「公正競争コンプライアンス規程」として改定しました。2025年4月以降、本規程を当社グループの全従業員に適用しており、公正かつ自由な競争を確保するためのルールや手続を定めています。本規程には、以下のような内容が含まれています。

< 本規程の概要 >

- ・カルテル・談合に加えて、取引先に対する再販売価格の拘束、市場支配的地位の濫用、その他公正でない取引の方法を通じた競争制限行為が禁止される旨の基本原則
- ・製品等の販売・製造・開発・研究市場のみならず、部材等の購買市場、労働市場での競合他社との活動においても、禁止される情報交換・取り決め等を明確化するとともに、競合他社との接触前に、必要な承認を取得することを義務付け
- ・本規程の順守に向けた定期的教育や監査等に関する事項
- ・本規程の違反の可能性があった場合や当局から立入検査等があった場合の報告義務等
- ・カルテル・談合に関する社内リニエンシー制度

■ 贈収賄・腐敗行為の防止

基本方針

当社グループでは、公務員贈賄の防止はもとより、接待や贈答その他いかなる形態であっても、法令または社会倫理に反して不当な利益を提供すること、および、個人的な利益供与を受けることを禁止しています。こうした考え方のもと、贈収賄・腐敗行為の防止をグローバルに強化するため、2019年7月1日付で、当社グループの全役員・従業員に適用されるグローバル全社規程として、贈収賄・腐敗行為防止に関する以下の規程を制定しました。これらの規程により、贈収賄・腐敗行為の未然防止、発見、是正を体系的に推進しています。

なお、腐敗・汚職の分野に関しては、過去3カ年において、当局から制裁を受けた事案はありませんでした。

規程

◇「グローバル贈収賄・腐敗行為防止規程」

公務員を当事者とする賄賂を含む腐敗に加え、取引先との関係における腐敗行為の防止、発見、調査および是正することを目的として制定。

ファシリテーションペイメントの定義とその禁止を定めるとともに、政治献金・寄付・スポンサーシップ、ロビイング、雇用・採用、合併・買収・ジョイントベンチャー等の定義と贈収賄・腐敗行為に該当する行為の禁止や、デュー・ディリジェンス、承認要件、支出に関する正確な記録・保管(少なくとも5年間)に関する手続を定める。

◇「贈収賄・腐敗行為防止に向けた特定取引先に関するリスク管理規程」

販売仲介業者や行政サービス業者を含む第三者を介した贈収賄・腐敗行為を防止・発見・調査・是正することを目的に制定。これらの取引先のリスク評価、審査、モニタリングおよびリスク低減策に関する手続を定める。

◇「贈収賄・腐敗行為防止に向けた贈答・接待等に関する規程」

公務員・取引先からの、または、これらに対する、食事、もてなし、旅費負担を含む贈答・接待の提供と受入れに係る贈収賄・腐敗行為関連リスクの防止を目的として、禁止行為を定める。

取締役や従業員等が、贈り物、食事、もてなし、旅行招待の提供を行う場合、上長または事業場長の事前承認を得なければならず、当該事前承認に記載すべき事項、承認の文章化、経理責任者による証拠書類との支払い・費用償還請求の調査・検証、支払い・費用償還の保管(少なくとも5年間)等、実施に当たっての具体的な手続きを定める。

◇「利益相反防止規程」

取締役や従業員等の個人的利益や社外活動が、直接または間接的に当社グループ全体の利益と抵触している、もしくは何らかの形で、自身の事業上の決定、行為、義務、忠実性もしくは職務遂行能力に影響を与えている場合(これらの外観を有する場合を含む)を「利益相反」として定め、その防止、特定、管理および是正に関する規則に加え、具体的に利益相反に該当するおそれがある行為を定める。

また、取締役や従業員等は、顕在化しているまたは潜在的な利益相反について、上長または事業場長への書面による開示を行わなければならず、開示を受けた上長または事業場長は、法務責任者と相談の上、開示された情報の評価および適切な対応策の決定を行う利益相反の開示手続きを定める。

推進活動

当社グループでは、「グローバル贈収賄・腐敗行為防止規程」に基づき、贈収賄・腐敗行為リスクの高い職務に従事する取締役、社員等を対象とした研修を実施しています。事業部、連結子会社により特定された受講対象者※³は、定期的な受講(概ね2～3年に1回以上の頻度が目安)

※「コーポレート・ガバナンス」の章は当社ウェブサイトに関連しており、本データブックの報告期間に関わらず、常に最新の情報が表示されます。



ガバナンス

コンプライアンス

マテリアリティ

方針

責任者・体制

重要指標

社内コミュニケーション・教育

通報制度

評価

重要なコンプライアンスリスクに対する
取り組み

政治献金における透明性の確保

税務方針

コーポレート・ガバナンス

※マテリアリティ

リスクマネジメント

サイバーセキュリティ・データ保護

ガバナンスデータ

が義務付けられています。

また、第三者を介した間接的な贈収賄・腐敗行為のリスク低減を図るため、「贈収賄・腐敗行為防止に向けた特定取引先に関するリスク管理規程」に基づき、販売仲介業者や行政サービス業者との取引に伴うリスク デュー・ディリジェンスおよびリスク審査プロセスを運用しています。新規取引時のリスク審査およびリスク低減を行うだけでなく、取引開始後も、リスクレベルに応じて定められた周期に基づき、定期的にリスク審査を実施し、必要に応じてリスク低減策の見直しを行っています。これらの審査にあたっては、トランスペアレンシー・インターナショナルが公表している腐敗認識指数(CPI)のスコアに加え、取引先の種別や取引内容等を考慮し、国・地域別および取引類型別の腐敗行為リスクを審査の過程で考慮し、リスク低減策を推進しています。

※3 職務に関連し公務員との接触がある取締役等および社員等

貿易コンプライアンス

当社グループは、コンプライアンス行動基準の中でグローバルな取引規制順守について定めています。また、「グローバル貿易規制・制裁法順守規程」の中で、安全保障貿易管理を含む貿易規制や経済制裁法等の順守を定め、さらに日本国内では「物流業務規程」および「関税法順守規程」の中で、物流業務の遂行において、法令はもとより企業倫理を順守することを通じて社会的責任を果たし、企業価値の維持向上を図るよう定めています。これらによって各国の輸出入規制および貿易関連法令の順守など、貿易コンプライアンスを徹底しています。

日本では、貨物のセキュリティ管理と法令順守の体制が整備された事業者に対して、税関手続きの緩和や簡素化策を提供する「AEO (Authorized Economic Operator)」制度があります。この制度において、パナソニック オペレーションズ・エクセレンス(株)は税関より「特定輸出者(AEO)」および「特例輸入者(AEO)」として承認されています。自社のみならず業務委託先についても、物理的、人的、情報のセキュリティが確保された企業を選択することで国際物流の安全確保に努めています。

また、グローバルに各地域でAEO制度への参画の取り組みを推進しており、例えば、米国法人のパナソニックノースアメリカ(PNA)では、「テロ防止のための税関産業界提携プログラム(C-TPAT)」に参加しているほか、中国等においてもAEO制度参画を積極的に推進しています。

政治献金における透明性の確保

当社グループは、政治寄付を企業の社会的責任の一環と認識して行っています。これは、経団連の見解「民主政治を適切に維持していくためには相応のコストが不可欠であり、企業の政治寄付は、企業の社会貢献の一環として重要性を有する」にも沿っています。政治寄付に当たっては、政治資金規正法などの関連法令を順守するとともに、前述の贈収賄・腐敗行為の防止のためのグローバル全社規程をはじめとする厳格な社内ルールを定め、公務員への贈賄の疑いがもたれ

る行為や汚職に当たる行為を禁止しています。政治寄付の実施にあたってはパナソニック ホールディングス株式会社の渉外担当役員、経理担当役員(CFO)、人事・総務担当役員(CHRO)等の複数の担当役員に報告・確認し、合議承認を得ることなどを規定しています。

2024年度政治献金額：2,850万円(1件、日本)

※2025年度の政治献金は1件(日本国内)で、金額は2026年11月に総務省(日本)によって開示されます。

公共政策の支援については、原則として業界団体を通じて行っています。政策提言に伴うロビイングに関しては、「グローバル贈収賄・腐敗行為防止規程」においてロビイングの定義や法令・関連規程の順守について定め、特定のロビイングが、合理的見地から、不適切、非倫理的または腐敗行為と認識され得ないことを求め、公平性、透明性の確保に努めています。

税務方針

当社グループは、事業活動を通じて社会の発展や課題解決に貢献し、その活動を通じて得られた利益をベースとして、各国の税法およびOECD等の国際機関が公表している租税に関するガイドラインを踏まえて、正しい納税に努めています。詳細は、下記をご参照ください。

パナソニックグループの税務方針

https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/governance/fair-practices/tax_policy.html

※「コーポレート・ガバナンス」の章は当社ウェブサイトに関連しており、本データブックの報告期間に関わらず、常に最新の情報が表示されます。

ガバナンス

コンプライアンス マテリアリティ

[☞ コーポレート・ガバナンス](#)※ マテリアリティ

リスクマネジメント

- 方針
- 責任者・体制
- 基本的枠組み
- 教育・啓発
- 社内外からの通報窓口
- BCM・BCP

サイバーセキュリティ・データ保護

ガバナンスデータ

※「コーポレート・ガバナンス」の章は当社ウェブサイト
にリンクしており、本データブックの報告期間に関わらず、
常に最新の情報が表示されます。

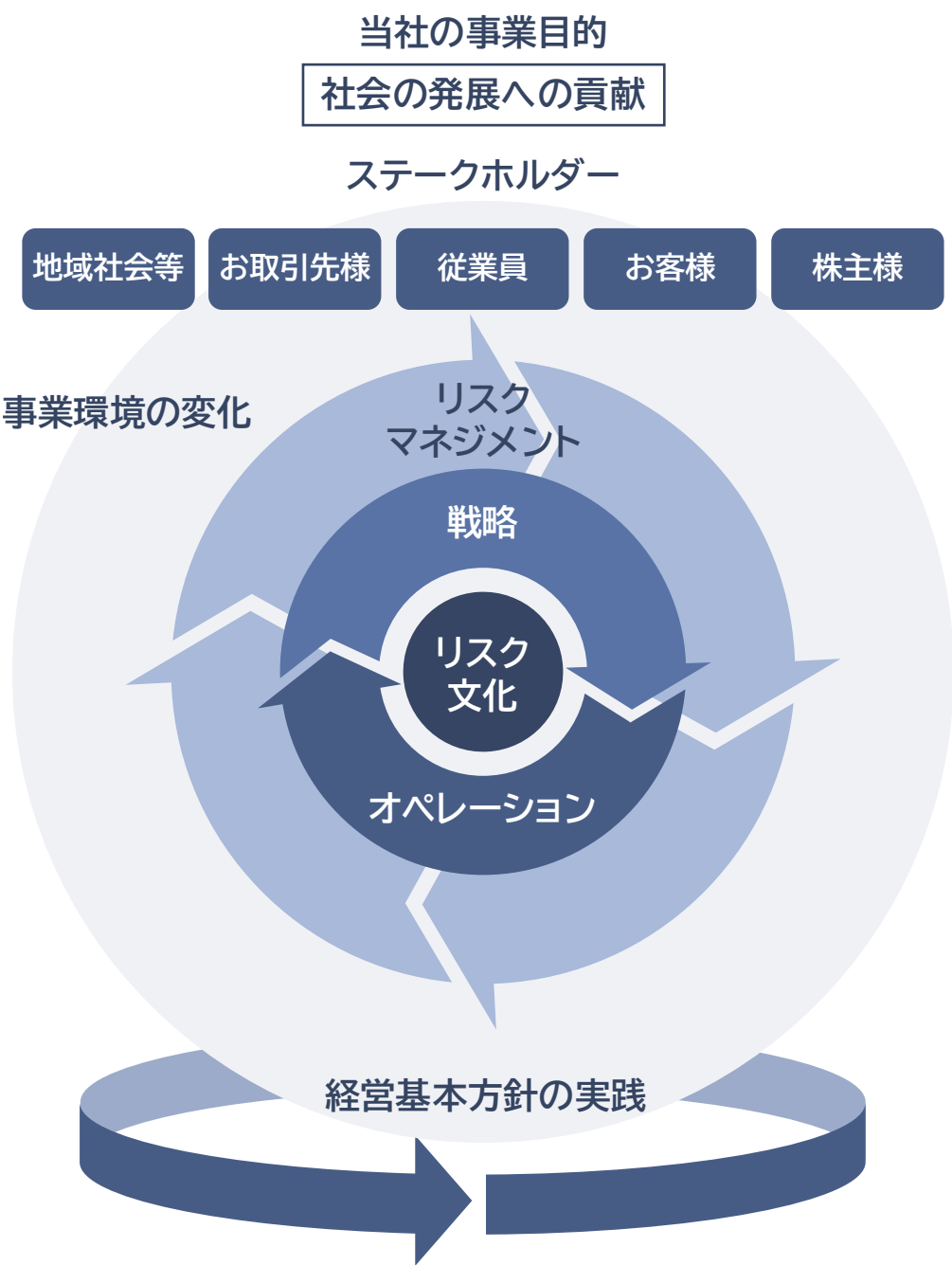
リスクマネジメント

パナソニックグループは、創業者の松下幸之助によって確立された経営理念に則り、あらゆる企業活動において一貫して「社会の発展への貢献」を実現することを事業目的としています。

方針

創業者は、「すべて事には『萌し』がある」「この『萌し』を敏感に把握して、善処していかなければならない」と、社員一人ひとりに「変化への感性」を磨くことを求め続けました。当社グループのリスクマネジメントは、組織が「社会の公器」としての使命を最大限果たすため、現場から経営までのあらゆる階層でこの感性を重んじ、事業目的の達成に与える好ましくない影響については未然に抑制し、好ましい影響については積極的に活用することを目指す取り組みです。

リスクマネジメントの位置づけ



パナソニックグループでは、リスクマネジメントの実効性向上にあたり、組織におけるリスクに対する認識や行動様式としての「リスク文化」を大切にしています(後述の教育・啓発をご参照ください)。それに基づき、事業環境の変化への対応を適切に戦略やオペレーションに織り込むことを目指しています。

責任者・体制

当社グループでは、国際的なリスクマネジメントシステムの規格であるISO31000、リスクマネジメントの国際的なフレームワークであるCOSO-ERM（2017）等を踏まえた「パナソニックグループ リスクマネジメント基本規程」（以下、「基本規程」）に基づき全社的リスクマネジメントの体制・プロセスを構築しています。

また、当社グループは、コネクト、エレクトリックワークス、HVAC & CC、エナジー、インダストリー、スマートライフ等の多岐にわたる事業領域を国内外で展開しています。このような事業構造を踏まえて、当社グループでは全社レベルと事業レベルの最適化を両立したリスクマネジメントを実現するため、基本規程に基づき持株会社である当社と事業会社に推進体制を設けています。

当社では、グループのリスクマネジメント推進に係る責任を有するグループ・チーフ・リスクマネジメント・オフィサー（以下、「グループCRO」）を委員長、グループ施策を所管する機能部門のトップを委員とした「PHDエンタープライズリスクマネジメント委員会」（以下、「PHD ERM委員会」）を設置しています。また、エンタープライズリスクマネジメント室(以下、「PHD ERM室」)と機能部門が連携し、リスクマネジメントの推進に係る実務を担っています。

ガバナンス

コンプライアンス マテリアリティ

[🔗 コーポレート・ガバナンス](#)※ マテリアリティ

リスクマネジメント

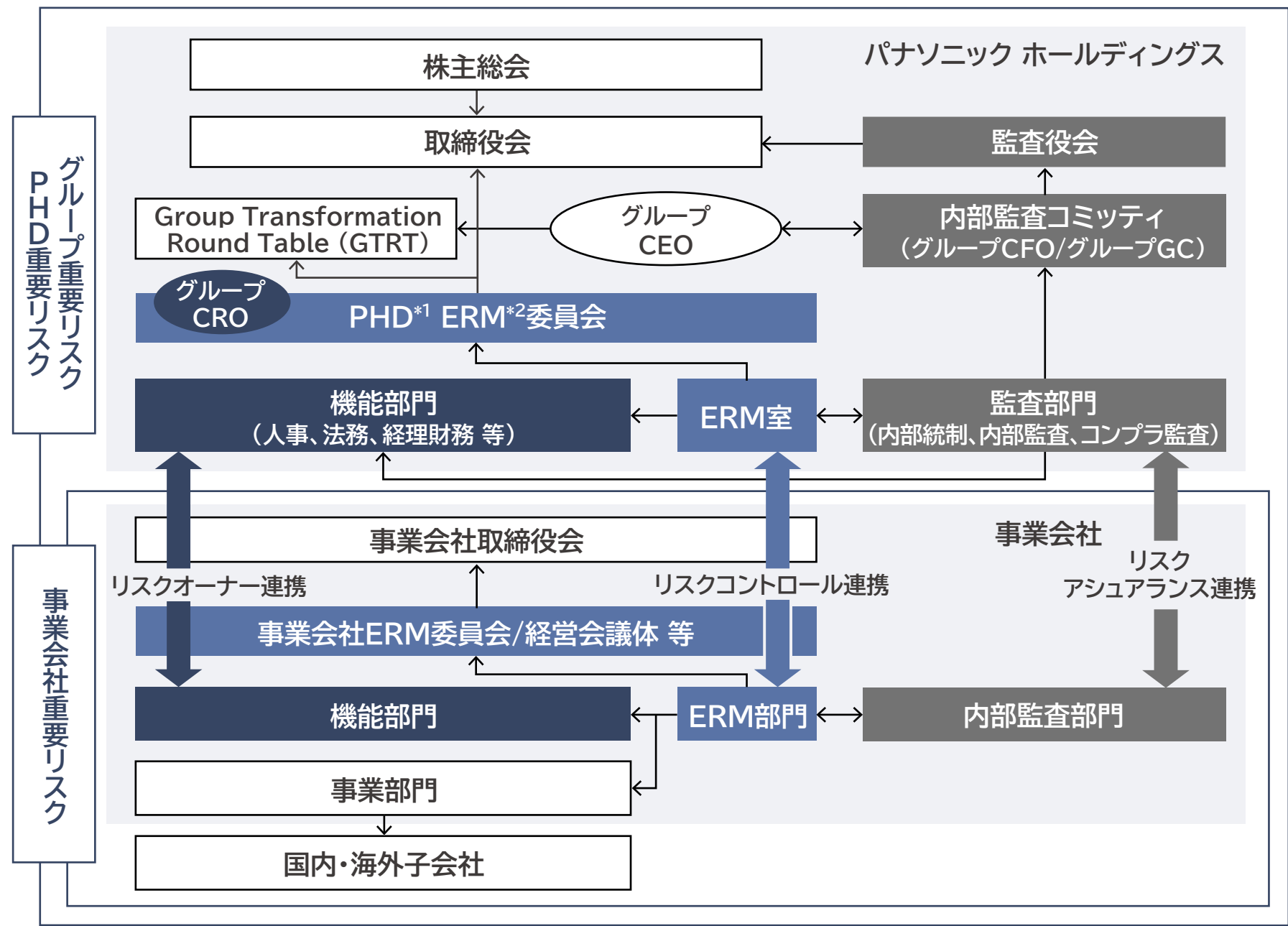
- 方針
- 責任者・体制
- 基本的枠組み
- 教育・啓発
- 社内外からの通報窓口
- BCM・BCP

サイバーセキュリティ・データ保護

ガバナンスデータ

※「コーポレート・ガバナンス」の章は当社ウェブサイト
にリンクしており、本データブックの報告期間に関わらず、
常に最新の情報が表示されます。

リスクマネジメント推進体制



*1 PHD: パナソニック ホールディングス *2 ERM:エンタープライズリスクマネジメント

基本的枠組み

当社では、年1回、外部・内部環境の変化や当社グループの方針・計画に基づく経営層のリスク認識など、トップダウン、ボトムアップかつクロスファンクシヨンの観点から、当社または当社グループにおいて対応やモニタリングが求められるリスクとその優先度を特定、分析、評価しています。重要リスクの決定にあたっては、当社グループや社員、お客様、お取引先様などのステークホルダーに対する影響度だけではなく、リスクに対する脆弱性等の複数の指標を考慮することで、不確かな将来を想定し、限られた経営資源を有効に配分することに努めています。

また、当社では、PHD ERM委員会においてリスクの変化や重要リスクの対策の状況に関するモニタリングを含むリスクレビューを定期的に行っています。これらのリスクマネジメントの一連の推進に係る内容は、Group Transformation Round Table (GTRT)における経営判断や業務執行の質の向上、取締役会におけるリスク管理体制の有効性および効率性の監督に加えて、重要リスクを中心としたリスクベースアプローチの内部監査にも活用されています。

昨今では、企業の社会的責任(CSR)やSDGs、ESG等の社会的要請への取り組みの重要性

に鑑み、これらの期待に応えられないことによるリスクに関する項目(人権・労働コンプライアンス、環境問題等)や自社がステークホルダーに及ぼす影響に関する評価要素についても活動の枠組みに取り入れています。

認識している重要なリスク(グループ／PHD)

当社グループで2026年7月時点で認識している重要なリスクは以下の通りです。詳細は有価証券報告書「事業等のリスク」をご覧ください。

* PHDにおけるERMのフレームワークで特定した重要リスク

目的	リスク(機会・脅威)
成長の原動力としてのソリューション事業の信頼基盤強化	情報セキュリティ・サイバーセキュリティ*
	AI(人工知能)の利活用*
事業ポートフォリオマネジメントの継続的な推進	競合・業界に関するリスク
	他社との提携・企業買収等に関するリスク*
	事業再編に関するリスク
グローバルでの安全・コンプライアンス体制確立	コンプライアンス・法規制
	人権・労働コンプライアンス*
	品質*
	労働災害*
	知的財産に関するリスク
不確実性の高い環境でのレジリエンス強化	国際的な事業運営に関するリスク*
	環境問題・気候変動
	災害・事故*
	人材の誘引・維持・獲得
	サプライチェーンに関するリスク
	経済状況の変動
	為替動向、金利変動および株式市場の動向
	会計上の見積り

[🔗 有価証券報告書\(2025年度\[第119期\]\(2025年4月1日から2026年3月31日まで\)\)](#)
<https://holdings.panasonic/content/dam/holdings/jp/ja/corporate/investors/pdf/securities-report/Report2025.pdf>

ガバナンス

コンプライアンス マテリアリティ

[☞ コーポレート・ガバナンス](#)※ マテリアリティ

リスクマネジメント

- 方針
- 責任者・体制
- 基本的枠組み
- 教育・啓発
- 社内外からの通報窓口
- BCM・BCP

サイバーセキュリティ・データ保護

ガバナンスデータ

教育・啓発

当社グループでは、リスクマネジメントの実効性を高めるために、刻々と変化する環境の中で、社員一人ひとりがリスクリテラシーを絶えず向上し、健全なリスクテイクを志向できるよう「リスク文化」の醸成に向けた取り組みを推進しています。入社時および海外赴任前の従業員を対象とした研修(日本地域)では、リスクを過度に恐れず、組織と個人の成長につなげるために必要なマインドセットや、危機発生時の基本的な対応等を身につけることを目指しています。

企業の社会的責任の一環として、リスクマネジメントを通じ未来を担う若年層の成長に寄与することを目的として、社外(大学)の講座においても「組織と人の成長を支えるリスクマネジメント」と題した講演を展開しています。

社内外からの通報窓口

国内外の拠点やお取引先様が潜在的なリスクを報告できる仕組みとして、コンプライアンス違反や各種ハラスメント、調達活動等に関する問題を通報できる「グローバルホットライン EARS」を整備しています。詳細は「コンプライアンス」章の「通報制度」([P105～106](#))をご確認ください。

BCM・BCP

当社グループは、自然災害、テロ・戦争、パンデミック、サイバー攻撃等の危機発生に際した事業継続を可能とする観点で、BCM(事業継続マネジメント)活動を通じたオペレーショナル・レジリエンスの強化に努めています。

当社グループでは、グループ全体に大きな影響を及ぼす可能性のある緊急事態が発生した際の対応の基本方針、体制および役割、初動対応等を「パナソニックグループ緊急対策規程」に定めています。また、当該規程に基づく緊急時の体制構築や連携の実効性を高めるため、毎年グループ防災訓練を実施するとともに、平時の防災・減災対策の強化にも取り組んでいます。

加えて、自然災害(地震・洪水・津波)に関してはハザード調査に基づいて、自社およびサプライチェーンでリスクベースの対策を実施しています。また、当社グループの事業への影響が特に甚大であると想定される自然災害として、南海トラフ地震、首都圏直下地震をストレス事象とした影響分析を実施し、分析結果に基づき必要な対策の強化を進めています。

さらに、グループ全体のレジリエンスの継続的な向上を図るため、有事の際に優先して復旧する事業の選定や事業復旧プロセスの構築等の考え方を示した「BCM構築ガイドライン」を展開し、各事業会社や拠点における事業継続計画(BCP)の策定や適切な見直しを促しています。

※「コーポレート・ガバナンス」の章は当社ウェブサイト
にリンクしており、本データブックの報告期間に関わらず、
常に最新の情報が表示されます。

ガバナンス

コンプライアンス マテリアリティ

[☞ コーポレート・ガバナンス](#)※ マテリアリティ

リスクマネジメント

サイバーセキュリティ・データ保護

サイバーセキュリティ
方針

責任者・体制

情報セキュリティ

製造システムセキュリティ

製品セキュリティ

共通取り組み

データ保護
方針

責任者・体制

個人情報保護・コンプライアンス

事故への対応

教育

ガバナンスデータ

サイバーセキュリティ・データ保護

サイバーセキュリティ

昨今、サイバー攻撃の高度化や巧妙化により、大規模なインシデントや、取引先様を含めたサプライチェーンを狙う等のサイバー攻撃被害のリスクが高まっています。一方で、企業に対してエンタープライズでのサイバーセキュリティ対応の要求が高まり、セキュリティインシデント発生に対しても社会的に大きな責任が問われる状況になっています。

方針

パナソニックグループでは、お客様よりお預かりした情報や個人情報をサイバー攻撃等から保護し、当社の情報システムや設備、お客様に提供する製品・サービスの安定稼働を担保するため、全社でサイバーセキュリティ対策を推進しています。

具体的には、グループ全体に適用する「パナソニックグループ サイバーセキュリティ業務規程」を制定し、情報セキュリティ、製造システムセキュリティ、製品セキュリティの3つの観点で、ガイドライン等を定めて全従業員へ徹底しています。また、定期的に取り組みを評価し見直しています。

責任者・体制

サイバーセキュリティの責任者は、サイバーセキュリティ担当役員です。また、製造システムセキュリティおよび製品セキュリティの責任者は、グループ・チーフ・テクノロジー・オフィサー（グループCTO）の執行役員です。（2026年4月現在）

パナソニック ホールディングス(株)（以下、PHD）に、サイバーセキュリティ担当役員を最高責任者とするサイバーセキュリティ統括室を設置し、情報セキュリティ、製造システムセキュリティ、製品セキュリティの3分野のサイバーセキュリティの取り組みを統括し、サイバー攻撃対策への加速と集中化を図り、サイバーハイジーン(平時の予防)とサイバーレジリエンス(有事の対応・復旧)の戦略的な実行を加速しています。

さらに、PHDおよび各事業会社に情報セキュリティ、製造システムセキュリティ、製品セキュリティの責任者を設置し、PHDが策定した基本方針および全社規程に基づき、各事業会社が、各機能のセキュリティ活動を推進しています。

サイバーセキュリティ担当役員は、グループ全体のサイバーセキュリティにかかる重要事項やリスク状況を経営会議や取締役会等で報告し、取締役会はこれを監督するとともに、必要に応じて指示・助言を行っています。

情報セキュリティ

当社グループの社内システムや社内外のWebサービス等の情報システムの停止や不正な動作、内容の改ざん等の被害発生を抑止するため、セキュリティ対策を踏まえたシステムの構築・更新や、定期的な脆弱性評価を実施するとともに、定期的な委員会等を通じてグループ会社の情報システム担当者への施策徹底を行うことで、情報システムの安定稼働に取り組んでいます。

製造システムセキュリティ

パナソニックは、工場へのサイバー攻撃対策をまとめた侵入防止、異常検知とインシデント対応のガイドラインを整備し、継続的に見直しを行っています。これらのガイドラインに従って、パナソニックのグローバル全拠点でサイバー攻撃へのリスク対策を進めています。また、現場において、工場の担当者に対し、セキュリティ事案発生を想定した対応訓練等を実施し、意識の向上を図っています。

製品セキュリティ

ソフトウェアを搭載した様々な製品をネットワークにつなげて便利にご利用いただく中で、情報の漏えいや改ざん、誤作動の誘発をねらった悪意ある第三者の攻撃による被害を防ぐことを目的として、製品のセキュリティ確保が必要とされています。当社グループでは、お客様に安心してパナソニック製品をご利用いただくために、セキュリティを意識した開発を進めるための指針を策定するなど、社内の体制・ルールを整備し、それらを定期的に見直しています。また、サイバー攻撃による被害を抑止するため、AIを活用した異常検知技術の研究開発を推進しています。また、製品企画検討時におけるリスク分析やセキュアコーディング等のスキルを身につける研修を実施しています。

共通取り組み

上記3つに共通した取り組みとして、専門チームによる脅威情報・脆弱性情報の定常的な収集・監視と、必要に応じた対応実施や、サイバー攻撃を想定した専門チームによるインシデント対応訓練を実施しています。

※「コーポレート・ガバナンス」の章は当社ウェブサイト
にリンクしており、本データブックの報告期間に関わらず、
常に最新の情報が表示されます。

ガバナンス

コンプライアンス マテリアリティ

☞ コーポレート・ガバナンス※ マテリアリティ

リスクマネジメント

サイバーセキュリティ・データ保護

サイバーセキュリティ
方針

責任者・体制

情報セキュリティ

製造システムセキュリティ

製品セキュリティ

共通取り組み

データ保護
方針

責任者・体制

個人情報保護・コンプライアンス

事故への対応

教育

ガバナンスデータ

データ保護

企業は、事業活動を行う上で、取引先様の情報資産やお客様の個人情報を取り扱うことがあり、これらの情報の不適切な管理によって、情報の盗用・漏えい・改ざんなどの負のインパクトをステークホルダーへ与える可能性があります。パナソニックグループも、共同研究やカスタマーサービスやマーケティングなどの過程で、取引先様やお客様からお預かりした情報の保護が重要であることを認識し、情報の漏えいや改ざんなどを防止するため、全社で情報セキュリティの確保に取り組んでいます。

方針

当社グループは、製品やサービスによってお客様の満足と信頼を得るためには、取引先様、お客様等ステークホルダーからお預かりしている情報や個人情報を、皆様の大切な財産であるとともに、当社グループにとっても価値ある経営資源と認識し、適切に保護し、取り扱うことが重要であると考えています。また、EU一般データ保護規則(GDPR)制定以降、各国で個人情報保護法制の制定・改定が進んでいることや、当社グループデータ利活用事業拡大等に伴い、その重要性はますます大きくなっています。

そこで、情報セキュリティに関する方針を含めた「パナソニックグループ コンプライアンス行動基準」、情報セキュリティにかかる管理規程・ガイドライン等、また、グループ内各社で制定した情報セキュリティ基本方針および個人情報保護方針に基づき、グループ全体で統一的な枠組みのもと情報セキュリティの確保と個人情報の保護に努めています。個人情報取扱いに関する透明性を確保するため、適用される法令や個別の事案に応じて、個人情報の利用目的などの事項や方針の更新について、製品・サービスのユーザーやご本人に対して適時通知または公表を行います。適切な組織的、技術的、物理的な安全管理策の導入により、情報の正確な記録、適正な管理・利用・廃棄、情報の盗用・漏えい・改ざんの防止等を行います。個人情報の保管期間については取得した目的や法令上必要な範囲内の期間に限定しています。さらに、定期的な従業員教育により、従業員の意識向上を図り、内部監査の実施により、情報の取り扱い状況を確認、評価し、改善に努めています。これらの取り組みについては、法制度の改正、事業環境の変化、インシデントや監査結果等を踏まえ、定期的に評価・見直しを行っています。

ご本人からの個人情報の開示、訂正、削除等にかかる請求や個人情報(プライバシー)にかかる懸念・苦情等に応じるための体制を構築し、ご本人にとって分かりやすい形でお問合せ窓口を通知または公表しています。

また、委託先等に対して当社グループの方針と整合性のあるレベルで情報が保護されることを確保するため、委託先等に対して提供した情報の適切な安全管理が図られるよう、適正管理の徹底と契約の締結等によって必要かつ適正な措置を講じています。

☞ パナソニックグループ コンプライアンス行動基準「会社資産の保護・活用(情報セキュリティ)」「プライバシーの尊重」

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/code-of-conduct.html>

☞ 情報セキュリティ基本方針(PHDの例)

<https://holdings.panasonic.jp/security-policy.html>

責任者・体制

情報セキュリティ・個人情報保護の責任者は、サイバーセキュリティ担当役員です。(2026年4月現在)

PHDおよび各事業会社に情報セキュリティ・個人情報保護の責任者を設置し、PHDが策定した基本方針および全社規程に基づき、各事業会社が、情報セキュリティの取り組みを推進しています。

サイバーセキュリティ担当役員は、グループ全体の情報セキュリティ・個人情報保護(プライバシー)にかかる重要事項やリスク状況を経営会議や取締役会等で報告し、取締役会はこれを監督するとともに、必要に応じて指示・助言を行っています。

☞ 当社グループ(日本) ISO27001 認証取得事業場リスト

<https://holdings.panasonic.jp/privacy-policy/iso27001.html>

※「コーポレート・ガバナンス」の章は当社ウェブサイト
にリンクしており、本データブックの報告期間に関わらず、
常に最新の情報が表示されます。

ガバナンス

コンプライアンス マテリアリティ

[☞ コーポレート・ガバナンス](#)※ マテリアリティ

リスクマネジメント

サイバーセキュリティ・データ保護

サイバーセキュリティ

方針

責任者・体制

情報セキュリティ

製造システムセキュリティ

製品セキュリティ

共通取り組み

データ保護

方針

責任者・体制

個人情報保護・コンプライアンス

事故への対応

教育

ガバナンスデータ

個人情報保護・コンプライアンス

近年、各国で個人情報保護法制が制定・改定され、個人情報保護コンプライアンスの徹底が重要であることを認識しています。

当社グループでは、昨今のIoT事業拡大等に伴い、お客様のライフログ等パーソナルデータの取り扱い機会がグローバルに増加するため、より一層プライバシー保護に配慮したデータ管理に努めています。また、EU一般データ保護規則(GDPR)等、各国法順守のため、対応マニュアル等を整備し、従業員教育等の取り組みを行い、コンプライアンスと社会への説明責任を果たす取り組みを強化しています。当社グループは、PHD同等の方針をベースに各社で制定した個人情報保護方針に基づき、個人情報の保護に努めています。

また、当社グループでは、個人情報を情報の機微度や漏えいした場合の影響等に照らして区分し、区分に応じた組織的、技術的、物理的な安全管理策を講じるなど、リスクに応じた取り組みを行っています。個人情報の取り扱い実態を確認する仕組みを導入し、個人情報(プライバシー)に関するリスクを定期的に評価しています。

例) PHDの場合

[☞ 個人情報保護方針](#)

<https://holdings.panasonic.jp/privacy-policy.html>

[☞ 「個人情報保護法」に基づく公表事項や個人情報開示請求について](#)

<https://holdings.panasonic.jp/privacy-policy/public-announcement.html>

事故への対応

事故が発生した場合に、被害を最小限にとどめることができるように、インシデント対応関連規程に報告および対応体制を定め、従業員教育を通じて徹底しています。また、万一事故が起ってしまった際は、事故の原因究明と再発防止に向けた取り組みを行います。また、ご本人への通知や監督当局への報告などが適切に行えるよう社内手続きおよび体制を整備しています。

教育

当社グループは、従業員一人ひとりのセキュリティの意識を向上させ、行動変容を促進するため、必要な情報セキュリティ・個人情報保護(プライバシー)教育を毎年実施しています。入社時・昇格時等の階層別や全従業員向けなどの対象者ごとに適した内容で、適正な情報管理やサイバーセキュリティにかかる教育、標的型攻撃訓練等を行っています。

2025年度 全社研修実績

情報セキュリティ：

■研修内容：情報セキュリティ・個人情報保護ルールの徹底

■受講対象：当社グループ傘下会社の全従業員

サイバーセキュリティ：

■研修内容：サイバーセキュリティ教育・訓練

■受講対象：当社グループ傘下会社の全従業員

※「コーポレート・ガバナンス」の章は当社ウェブサイト
にリンクしており、本データブックの報告期間に関わらず、
常に最新の情報が表示されます。

ガバナンス

コンプライアンス

☞ コーポレート・ガバナンス※

リスクマネジメント

サイバーセキュリティ・データ保護

ガバナンスデータ

ガバナンスデータ

コーポレート・ガバナンス

項目	対象	基準日	区分	単位	2023年	2024年	2025年	2026年
ガバナンス体制	取締役	6月30日時点	合計	人	13	13	13	13
			社内取締役 計		7	7	6	6
			男性		6	6	4	4
			女性		1	1	2	2
			独立社外取締役 計		6	6	7	7
			男性		5	5	5	5
			女性		1	1	2	2
	監査役	6月30日時点	合計	人	5	5	5	5
			社内監査役 計		2	2	2	2
			男性		2	2	2	2
			女性		0	0	0	0
			独立社外監査役 計		3	3	3	3
			男性		2	2	2	2
			女性		1	1	1	1

コンプライアンス

項目	対象	基準日	区分	単位	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
通報・相談内容	グループにおける 通報・相談件数	3月16日～翌年 3月15日	職場問題	%			67	70
			倫理的行動				21	17
			規程違反／規律違反				8	10
			健康・安全				3	2
			会計・監査				2	1

※ 「職場問題」の定義には、ハラスメント、差別、不満・その他を含みます。「倫理的行動」の定義には、贈賄、利益相反、詐欺・窃盗、競争法、品質、情報セキュリティ、その他倫理的行動を含みます。なお、数値は、四捨五入により表記しています。

※ 2022年度、2023年度は項目・区分が異なる形式で集計していたため、上記の表には掲載していません。詳しくはサステナビリティ データブック バックナンバーのページから2022年度データブックの「公正な事業活動」章または2023年度データブックの「企業倫理」章をご参照ください。

☞ <https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/data-book/back-number.html>

※ 「コーポレート・ガバナンス」の章は当社ウェブサイト
にリンクしており、本データブックの報告期間に関わらず、
常に最新の情報が表示されます。

基本事項

「サステナビリティ サイト」
「サステナビリティ データブック2026」
編集方針

目次

KPMGあずさ サステナビリティ株式会社 による限定的保証報告書

GRIスタンダード対照表

KPMGあずさサステナビリティ株式会社による限定的保証報告書

	
独立業務実施者の限定的保証報告書	
パナソニック ホールディングス株式会社 代表取締役 社長執行役員 グループCEO 楠見 雄規 殿	2026 年 8 月 24 日
KPMGあずさサステナビリティ株式会社 大阪事務所	
業 務 責 任 者	大 槻 様 子
結論	当社は、パナソニック ホールディングス株式会社（以下「会社」という。）のサステナビリティデータブック2026（以下「サステナビリティデータブック」という。）に含まれる2026年3月31日現在及び2025年4月1日から2026年3月31日までの期間の☑マークの付されている環境パフォーマンス指標（以下「主題情報」という。）が、サステナビリティデータブックに記載されている会社が定めた主題情報の作成規準（以下「会社の定める規準」という。）に準拠して作成されているかどうかについて限定的保証業務を実施した。
	実施した手続及び入手した証拠に基づいて、主題情報が会社の定める規準に準拠して作成されていないと信じさせる事項が全ての重要な点において認められなかった。
結論の根拠	当社は、国際監査・保証基準審議会（IAASB）が公表した国際保証業務基準（ISAE）3000（改訂）「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」及びISAE3410「温室効果ガス報告に対する保証業務」に準拠して業務を実施した。同基準における当社の責任は、本報告書の「業務実施者の責任」に記載されている。
	当社は、国際会計士倫理基準審議会（IESBA）が公表した「職業会計士のための国際倫理規程（国際独立性基準を含む。）」に定められる独立性及びその他職業倫理に関する規定に準拠している。
	当社は、IAASBが公表した国際品質マネジメント基準（ISQM）第1号「財務諸表の監査若しくはレビュー又はその他の保証若しくは関連サービス業務を行う事務所の品質マネジメント」を適用している。同基準は、職業倫理に関する規定、職業的専門家としての基準及び適用される法令等の遵守に関する方針又は手続を含む品質管理システムを整備及び運用することを事務所に対して要求している。
	当社は、結論の基礎となる十分かつ適切な証拠を入手したと判断している。
その他の記載内容	当社の主題情報に対する結論の対象には、主題情報及びその保証報告書以外の情報（以下「その他の記載内容」という。）は含まれない。当社はその他の記載内容を通読したが、追加的な手続は実施していない。また、当社はその他の記載内容に対して結論を表明するものではない。
主題情報に責任を負う者の責任	会社の経営者は、以下に対する責任を有する。
	・不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない主題情報の作成に関連する内部統制を整備及び運用すること
	・主題情報の作成に適合する規準を選択又は策定し、使用した規準を適切に参照又は説明すること
	・会社の定める規準に準拠して主題情報を作成すること


主題情報の測定又は評価における固有の限界
サステナビリティデータブックに記載されているように、温室効果ガス排出量の定量化は、活動量データの測定、及び排出係数の決定に関する不確実性並びに地球温暖化係数の決定に関する科学的不確実性にさらされている。
したがって、経営者が、許容可能な範囲で異なる測定方法、活動量、排出係数、仮定を選択した場合、報告される値が重要な程度に異なる可能性がある。
業務実施者の責任
業務実施者は、以下に対する責任を有する。
・主題情報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限定的保証を得るために業務を計画し実施すること
・実施した手続及び入手した証拠に基づき、独立の立場から結論を形成すること
・経営者に対して結論を報告すること
会社の「スコープ1、2の合計からCO ₂ クレジットによるオフセットを差し引きした量」及び「CO ₂ 実質ゼロ工場の数」に関する情報（以下、「オフセットに関する情報」という。）には、排出削減クレジット等による温室効果ガス排出量のオフセット（92千t-CO ₂ e）に関する情報が含まれている。当社は、これらのオフセットが会社によって取得され、当該年度中に償却されたものであるかどうか、及びオフセットに関する情報が、関連する契約及び関連文書を適切に要約したものであるかどうかについて手続を実施した。しかし、当社は、当該オフセットの提供者についていかなる保証手続も実施しておらず、オフセットが92千t-CO ₂ eの温室効果ガスの削減をもたらしたか又はもたらすかどうかについて結論を表明しない。
当社は、業務の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行使し、職業的専門家としての懐疑心を保持した。当社は、主題情報に関して結論の基礎となる十分かつ適切な証拠を入手するための手続を立案し、実施した。選択した手続は、主題情報及びその他業務環境に関する当社の理解と、重要な虚偽表示が生じやすい領域の検討に基づいている。業務を実施するに当たり、当社は主に以下の手続を行った。
・主題情報の作成に適用される規準の妥当性の評価
・会社の担当者に対する、主題情報の作成に関連する主要なプロセス、システム、及び内部統制についての質問
・分析的手続（傾向分析を含む）の実施
・重要な虚偽表示リスクの識別・評価
・見積りのプロセス、及び利用されたデータ、見積りの方法及び仮定の評価
・リスク評価の結果に基づき選定した国内1拠点における現地往査
・主題情報に含まれる数値情報についてサンプルベースによる再計算の実施
・抽出したサンプルに関する入手した外部証拠との突合
・主題情報が会社の定める規準に従って表示されているかどうかの評価
限定的保証業務で実施される手続の種類と時期には幅があり、合理的保証業務に比べて手続の範囲が限定されている。したがって、限定的保証業務で得られる保証の水準は、合理的保証業務が実施されていれば得られたであろう保証水準よりも低い。
以 上

基本事項

「サステナビリティ サイト」
「サステナビリティ データブック2026」
編集方針

目次

KPMGあずさサステナビリティ
株式会社による限定的保証報告書

GRIスタンダード対照表

GRIスタンダード対照表

利用に関する声明	パナソニック ホールディングス株式会社は、GRIスタンダードを参照し、2025年4月1日から2026年3月31日について、本GRI内容索引に記載した情報を報告する。
利用したGRI 1	GRI 1：基礎2021

開示事項		掲載箇所
GRI 2：一般開示事項		
1. 組織と報告実務		
2-1	組織の詳細	会社概要 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/group-companies/phd.html
2-2	組織のサステナビリティ報告の対象となる事業体	サステナビリティ データブック>編集方針(P1)
2-3	報告期間、報告頻度、連絡先	サステナビリティ データブック>編集方針(P1) サステナビリティ データブック>裏表紙
2-4	情報の修正・訂正記述	—
2-5	外部保証	サステナビリティ データブック>限定的保証報告書(P116)
2. 活動と労働者		
2-6	活動、バリューチェーン、その他の取引関係	統合報告書 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/investors/library/annual-report.html サステナビリティ データブック>責任ある調達活動(P76)
2-7	従業員	サステナビリティ データブック>社会データ>人材データ(P99)
2-8	従業員以外の労働者	—
3. ガバナンス		
2-9	ガバナンス構造と構成	コーポレート・ガバナンス 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/group-companies/phd/corporate-governance.html コーポレート・ガバナンス報告書 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/investors/pdf/pcg.pdf
2-10	最高ガバナンス機関における指名と選出	コーポレート・ガバナンス 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/group-companies/phd/corporate-governance.html コーポレート・ガバナンス報告書 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/investors/pdf/pcg.pdf
2-11	最高ガバナンス機関の議長	コーポレート・ガバナンス 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/group-companies/phd/corporate-governance.html コーポレート・ガバナンス報告書 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/investors/pdf/pcg.pdf
2-12	インパクトのマネジメントの監督における最高ガバナンス機関の役割	サステナビリティ データブック>サステナビリティ経営の基本方針と推進体制(P4～5)
2-13	インパクトのマネジメントに関する責任の移譲	サステナビリティ データブック>サステナビリティ経営の基本方針と推進体制(P4～5) サステナビリティ データブック>「環境」「社会」「ガバナンス」各章(「環境ガバナンス」(🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/governance.html)「責任者・体制」「推進体制」(P74))
2-14	サステナビリティ報告における最高ガバナンス機関の役割	サステナビリティ データブック>サステナビリティ経営の基本方針と推進体制(P4～5)
2-15	利益相反	コーポレート・ガバナンス報告書 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/investors/pdf/pcg.pdf

開示事項		掲載箇所
2-16	重大な懸念事項の伝達	サステナビリティ データブック>リスクマネジメント(P109～111) サステナビリティ データブック>コンプライアンス(P103～108)
2-17	最高ガバナンス機関の集会的知見	サステナビリティ データブック>サステナビリティ経営の基本方針と推進体制(P4～5)
2-18	最高ガバナンス機関のパフォーマンス評価	コーポレート・ガバナンス 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/group-companies/phd/corporate-governance.html コーポレート・ガバナンス報告書 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/investors/pdf/pcg.pdf
2-19	報酬方針	コーポレート・ガバナンス 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/group-companies/phd/corporate-governance.html コーポレート・ガバナンス報告書 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/investors/pdf/pcg.pdf
2-20	報酬の決定プロセス	コーポレート・ガバナンス 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/group-companies/phd/corporate-governance.html コーポレート・ガバナンス報告書 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/investors/pdf/pcg.pdf
2-21	年間報酬総額の比率	—
4. 戦略、方針、実務慣行		
2-22	持続可能な発展に向けた戦略に関する声明	パナソニックグループについて>グループCEOメッセージ 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/message.html サステナビリティ データブック>グループCEOメッセージ(P3)
2-23	方針声明	サステナビリティ データブック>各章「方針」 パナソニックグループ人権・労働方針 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/social/human-rights/policy.html パナソニックグループ コンプライアンス行動基準 第5章 私たちの社会的責任 1.人権の尊重 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/code-of-conduct/chapter-5.html#Sec_01
2-24	方針声明の実践	サステナビリティ データブック>各章
2-25	マイナスのインパクトの是正プロセス	サステナビリティ データブック>コンプライアンス>通報制度(P105～106) サステナビリティ データブック>人権の尊重>苦情処理メカニズム(P72) サステナビリティ データブック>責任ある調達活動>通報窓口・苦情処理メカニズム(P79～80) サステナビリティ データブック>多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮>通報・相談窓口(P66～67)
2-26	助言を求める制度および懸念を提起する制度	サステナビリティ データブック>コンプライアンス>通報制度(P105～106) サステナビリティ データブック>人権の尊重>苦情処理メカニズム(P72) サステナビリティ データブック>責任ある調達活動>通報窓口・苦情処理メカニズム(P79～80) サステナビリティ データブック>多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮>通報・相談窓口(P66～67)
2-27	法規制遵守	サステナビリティ データブック>環境>環境リスクマネジメント(🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/governance/risk.html) サステナビリティ データブック>品質向上と製品安全の確保>製品表示に関する社内ルール(P82) サステナビリティ データブック>カスタマーリレーション>公正な広告・宣伝活動の推進(P90) サステナビリティ データブック>コンプライアンス(P103～108)

基本事項

「サステナビリティ サイト」
「サステナビリティ データブック2026」
編集方針

目次

KPMGあずさサステナビリティ
株式会社による限定的保証報告書

GRIスタンダード対照表

開示事項		掲載箇所
2-28	会員資格を持つ団体	サステナビリティ データブック>社外のイニシアティブ等への参画(P11) サステナビリティ データブック>環境>削減貢献量の認知・価値化活動(P25～26) サステナビリティ データブック>人権の尊重>国際・業界連携の取り組み(P72～73) サステナビリティ データブック>責任ある調達活動>業界連携の取り組み(P78)
5. ステークホルダー・エンゲージメント		
2-29	ステークホルダー・エンゲージメントへのアプローチ	サステナビリティ データブック>ステークホルダーエンゲージメント(P10)
2-30	労働協約	サステナビリティ データブック>人権の尊重>結社の自由と団体交渉権(P71～72)
GRI 3：マテリアルな項目2021		
3-1	マテリアルな項目の決定プロセス	サステナビリティ データブック>価値創造プロセスとマテリアリティ>マテリアリティの特定プロセス(P7)
3-2	マテリアルな項目のリスト	サステナビリティ データブック>価値創造プロセスとマテリアリティ>マテリアリティー覧(P8)
3-3	マテリアルな項目のマネジメント	サステナビリティ データブック>価値創造プロセスとマテリアリティ>マテリアリティ(P7～9) サステナビリティ データブック>長期環境ビジョン Panasonic GREEN IMPACTによる価値創造(P15～)、気候変動(P36～)、資源(P39～)、多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮(P55～)、人権の尊重(P68～)、AI倫理(P74～)、コンプライアンス(P103～) コーポレート・ガバナンス https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/group-companies/phd/corporate-governance.html

項目別スタンダード

開示事項		掲載箇所
GRI101：生物多様性2024		
101-1	生物多様性の損失を止め、反転させるための方針	生物多様性保全 https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/biodiversity.html
101-2	生物多様性へのインパクトの管理	サステナビリティ データブック>環境>TNFDへの対応(P32)
101-3	アクセスと利益配分	—
101-4	生物多様性へのインパクトの特定	サステナビリティ データブック>環境>TNFDへの対応(P32)
101-5	生物多様性へのインパクトを伴う場所	サステナビリティ データブック>環境>TNFDへの対応(P32～33)
101-6	生物多様性の損失の直接的な原因	—
101-7	生物多様性の状態の変化	—
101-8	生態系サービス	生物多様性保全 https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/biodiversity.html
GRI102：気候変動2025		
102-1	気候変動の緩和に向けた移行計画	サステナビリティ データブック>環境>長期環境ビジョン Panasonic GREEN IMPACT による価値創造(P15)
102-2	気候変動適応計画	シナリオ分析による戦略のレジリエンス https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/tcfd/resilience.html
102-3	公正な移行	—
102-4	GHG排出削減目標と進捗状況	サステナビリティ データブック>環境>長期環境ビジョン Panasonic GREEN IMPACT による価値創造(P16～17)
102-5	スコープ1温室効果ガス(GHG)排出	サステナビリティ データブック>環境>拠点のCO ₂ 削減(P36～38) サステナビリティ データブック>環境>環境データ(P47～49)

開示事項		掲載箇所
102-6	スコープ2温室効果ガス(GHG)排出	サステナビリティ データブック>環境>拠点のCO ₂ 削減(P36～38) サステナビリティ データブック>環境>環境データ(P47～49)
102-7	スコープ3温室効果ガス(GHG)排出	サステナビリティ データブック>環境>環境データ(P47～50)
102-8	温室効果ガス(GHG)排出原単位	サステナビリティ データブック>環境>環境データ(P48)
102-9	バリューチェーンにおける温室効果ガス(GHG)除去	サステナビリティ データブック>環境>長期環境ビジョン Panasonic GREEN IMPACT による価値創造(P15～17)
102-10	カーボンクレジット	サステナビリティ データブック>環境>環境データ(P47)
GRI103：エネルギー2025		
103-1	エネルギー方針とコミットメント	サステナビリティ データブック>環境>長期環境ビジョン Panasonic GREEN IMPACT による価値創造(P15)
103-2	組織内でのエネルギー消費量と自家発電量	サステナビリティ データブック>環境>環境データ(P47) サステナビリティ データブック>環境>拠点のCO ₂ 削減(P36～38)
103-3	上流および下流のエネルギー消費量	サステナビリティ データブック>環境>環境データ(P47)
103-4	エネルギー原単位	—
103-5	エネルギー消費量の削減	サステナビリティ データブック>環境>長期環境ビジョン Panasonic GREEN IMPACT による価値創造(P15～16)
GRI 201：経済パフォーマンス2016		
201-1	創出、分配した直接的経済価値	有価証券報告書(第119期)>企業の概況 https://holdings.panasonic/content/dam/holdings/jp/ja/corporate/investors/pdf/securities-report/Report2025.pdf サステナビリティ データブック>社会データ>企業市民活動のデータ(P102)
201-3	確定給付型年金制度の負担、その他の退職金制度	有価証券報告書(第119期)>経理の状況 https://holdings.panasonic/content/dam/holdings/jp/ja/corporate/investors/pdf/securities-report/Report2025.pdf
201-4	政府から受けた資金援助	—
GRI 202：地域経済でのプレゼンス2016		
202-1	地域最低賃金に対する標準的新人給与の比率(男女別)	—
202-2	地域コミュニティから採用した上級管理職の割合	—
GRI 203：間接的な経済的インパクト2016		
203-1	インフラ投資および支援サービス	サステナビリティ データブック>地域社会(P95～98)
203-2	著しい間接的な経済的インパクト	サステナビリティ データブック>社会データ>企業市民活動のデータ(P102)
GRI 204：調達慣行2016		
204-1	地元サプライヤーへの支出の割合	—
GRI 205：腐敗防止2016		
205-1	腐敗に関するリスク評価を行っている事業所	サステナビリティ データブック>コンプライアンス>贈収賄・腐敗行為の防止(P107～108)
205-2	腐敗防止の方針や手順に関するコミュニケーションと研修	サステナビリティ データブック>コンプライアンス>社内コミュニケーション・教育(P104～105) サステナビリティ データブック>コンプライアンス>贈収賄・腐敗行為の防止(P107～108)
205-3	確定した腐敗事例と実施した措置	サステナビリティ データブック>コンプライアンス>贈収賄・腐敗行為の防止(P107～108)

基本事項

「サステナビリティ サイト」
「サステナビリティ データブック2026」
編集方針

目次

KPMGあずさサステナビリティ
株式会社による限定的保証報告書

GRIスタンダード対照表

開示事項		掲載箇所
GRI 206：反競争的行為2016		
206-1	反競争的行為、反トラスト、独占的慣行により受けた法的措置	サステナビリティ データブック>コンプライアンス>競争法の順守(P106～107)
GRI 207：税金2019		
207-1	税務へのアプローチ	サステナビリティ データブック>コンプライアンス>税務方針(P108) パナソニックグループ税務方針 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/governance/fair-practices/tax_policy.html
207-2	税務ガバナンス、管理、およびリスクマネジメント	パナソニックグループ税務方針 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/governance/fair-practices/tax_policy.html
207-3	税務に関連するステークホルダー・エンゲージメントおよび懸念への対処	パナソニックグループ税務方針 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/governance/fair-practices/tax_policy.html
207-4	国別の報告	—
GRI 301：原材料2016		
301-1	使用原材料の重量または体積	—
301-2	使用したリサイクル材料	情報が入手困難：多様な事業を展開している特性上、主要製品の定義づけは困難であり、当該情報は算出していません。具体的な取り組み事例は、「循環型モノづくりの進化」を参照ください。 サステナビリティ データブック>環境>循環型モノづくりの進化(P42～46)
301-3	再生利用された製品と梱包材	サステナビリティ データブック>環境>資源(P39～46) 生物多様性保全 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/biodiversity.html
GRI 303：水と廃水2018		
303-1	共有資源としての水との相互作用	水資源保全 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/water.html
303-2	排水に関連するインパクトのマネジメント	—
303-3	取水	水資源保全 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/water.html サステナビリティ データブック>環境>環境データ(P51)
303-4	排水	水資源保全 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/water.html サステナビリティ データブック>環境>環境データ(P51)
303-5	水消費	水資源保全 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/water.html サステナビリティ データブック>環境>環境データ(P51)
GRI 305：大気への排出2016		
305-6	オゾン層破壊物質(ODS)の排出量	万一使用している場合には、即時に使用中止しなければならない物質として管理しています
305-7	窒素酸化物(NOx)、硫黄酸化物(SOx)、およびその他の重大な大気排出物	化学物質管理 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/chemical.html サステナビリティ データブック>環境>環境データ(P52)
GRI 306：排水および廃棄物2016		
306-3	重大な漏出	—
GRI 306：廃棄物2020		
306-1	廃棄物の発生と廃棄物関連の著しいインパクト	サステナビリティ データブック>環境>資源>循環型モノづくりの進化(P42～46)

開示事項		掲載箇所
306-2	廃棄物関連の著しいインパクトの管理	サステナビリティ データブック>環境>環境データ(P50～51) サステナビリティ データブック>環境>資源>循環型モノづくりの進化(P42～46)
306-3	発生した廃棄物	サステナビリティ データブック>環境>資源>循環型モノづくりの進化(P42～46)
306-4	処分されなかった廃棄物	サステナビリティ データブック>環境>資源>循環型モノづくりの進化(P42～46) サステナビリティ データブック>環境>環境データ(P50)
306-5	処分された廃棄物	サステナビリティ データブック>環境>環境データ(P50) サステナビリティ データブック>環境>資源>循環型モノづくりの進化(P42～46)
GRI 308：サプライヤーの環境面のアセスメント2016		
308-1	環境基準により選定した新規サプライヤー	—
308-2	サプライチェーンにおけるマイナスの環境インパクトと実施した措置	現時点で全体での集計は行っていませんが、2017年度よりCSR自主アセスメントシートの実施範囲をアジア各国まで展開し、環境負荷の把握に着手しました
GRI 401：雇用2016		
401-1	従業員の新規雇用と離職	サステナビリティ データブック>社会データ>キャリア・人材育成に関するデータ(P100)
401-2	フルタイム従業員には支給され、有期雇用の従業員やパートタイム従業員には支給されない手当	—
401-3	育児休暇	サステナビリティ データブック>社会データ>多様性・働き方に関するデータ(P100)
GRI 402：労使関係2016		
402-1	事業上の変更に関する最低通知期間	—
GRI 403：労働安全衛生2018		
403-1	労働安全衛生マネジメントシステム	サステナビリティ データブック>多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮>安全・安心・健康な職場づくり(P62～66)
403-2	危険性(ハザード)の特定、リスク評価、事故調査	サステナビリティ データブック>多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮>安全・安心・健康な職場づくり(P62～66)
403-3	労働衛生サービス	サステナビリティ データブック>多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮>安全・安心・健康な職場づくり(P62～66)
403-4	労働安全衛生における労働者の参加、協議、コミュニケーション	サステナビリティ データブック>多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮>安全・安心・健康な職場づくり(P62～66)
403-5	労働安全衛生に関する労働者研修	サステナビリティ データブック>多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮>安全・安心・健康な職場づくり(P62～66) サステナビリティ データブック>社会データ>労働安全衛生データ(P101～102)
403-6	労働者の健康増進	サステナビリティ データブック>多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮>安全・安心・健康な職場づくり(P62～66)
403-7	ビジネス上の関係で直接結びついた労働安全衛生の影響の防止と軽減	サステナビリティ データブック>多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮>安全・安心・健康な職場づくり(P62～66)
403-8	労働安全衛生マネジメントシステムの対象となる労働者	サステナビリティ データブック>多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮>安全・安心・健康な職場づくり(P62～66)
403-9	労働関連の傷害	サステナビリティ データブック>多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮>安全・安心・健康な職場づくり(P62～66) サステナビリティ データブック>社会データ>労働安全衛生データ(P101～102)
403-10	労働関連の疾病・体調不良	サステナビリティ データブック>多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮>安全・安心・健康な職場づくり(P62～66)

基本事項

「サステナビリティ サイト」
「サステナビリティ データブック2026」
編集方針

目次

KPMGあずさサステナビリティ
株式会社による限定的保証報告書

GRIスタンダード対照表

開示事項		掲載箇所
GRI 404：研修と教育 2016		
404-1	従業員一人あたりの年間平均研修時間	サステナビリティ データブック> 社会データ> キャリア・人材育成に関するデータ (P100)
404-2	従業員スキル向上プログラムおよび移行支援プログラム	サステナビリティ データブック> 多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮 (P55～66)
404-3	業績とキャリア開発に関して定期的なレビューを受けている従業員の割合	サステナビリティ データブック> 社会データ> キャリア・人材育成に関するデータ (P100) サステナビリティ データブック> 多様な人材・組織のポテンシャルの最大発揮> 評価・報酬 (P58～59)
GRI 405：ダイバーシティと機会均等2016		
405-1	ガバナンス機関および従業員のダイバーシティ	サステナビリティ データブック> 社会データ> 多様性・働き方に関するデータ(P99～100) コーポレート・ガバナンス 🔗 https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/group-companies/phd/corporate-governance.html
405-2	基本給と報酬の男女比	サステナビリティ データブック> 社会データ> 多様性・働き方に関するデータ (P100)
GRI 406：非差別2016		
406-1	差別事例と実施した是正措置	—
GRI 407：結社の自由と団体交渉2016		
407-1	結社の自由や団体交渉の権利がリスクにさらされる可能性のある事業所およびサプライヤー	サステナビリティ データブック> 人権の尊重> 人権デュー・ディリジェンス(P69～72) サステナビリティ データブック> 責任ある調達活動> サプライチェーンのデュー・ディリジェンス (P77～78)
GRI 408：児童労働2016		
408-1	児童労働事例に関して著しいリスクがある事業所およびサプライヤー	サステナビリティ データブック> 人権の尊重> 人権デュー・ディリジェンス(P69～72) サステナビリティ データブック> 責任ある調達活動> サプライチェーンのデュー・ディリジェンス (P77～78)
GRI 409：強制労働2016		
409-1	強制労働事例に関して著しいリスクがある事業所およびサプライヤー	サステナビリティ データブック> 人権の尊重> 人権デュー・ディリジェンス(P69～72) サステナビリティ データブック> 責任ある調達活動> サプライチェーンのデュー・ディリジェンス (P77～78)
GRI 410：保安慣行2016		
410-1	人権方針や手順について研修を受けた保安要員	—
GRI 411：先住民族の権利2016		
411-1	先住民族の権利を侵害した事例	—
GRI 413：地域コミュニティ2016		
413-1	地域コミュニティとのエンゲージメント、インパクト評価、開発プログラムを実施した事業所	—
413-2	地域コミュニティに著しいマイナスのインパクト(顕在化しているもの、潜在的なもの)を及ぼす事業所	—
GRI 414：サプライヤーの社会面のアセスメント2016		
414-1	社会的基準により選定した新規サプライヤー	サステナビリティ データブック> 責任ある調達活動> サプライチェーンのデュー・ディリジェンス (P77～78)

開示事項		掲載箇所
414-2	サプライチェーンにおけるマイナスの社会的インパクトと実施した措置	サステナビリティ データブック> 責任ある調達活動> サプライチェーンのデュー・ディリジェンス (P77～78)
GRI 415：公共政策2016		
415-1	政治献金	サステナビリティ データブック> コンプライアンス> 政治献金における透明性の確保 (P108)
GRI 416：顧客の安全衛生2016		
416-1	製品およびサービスのカテゴリーに対する安全衛生インパクトの評価	—
416-2	製品およびサービスの安全衛生インパクトに関する違反事例	サステナビリティ データブック> 品質向上と製品安全の確保> 重大事故と対策 (P84)
GRI 417：マーケティングとラベリング2016		
417-1	製品・サービスの情報とラベリングに関する要求事項	サステナビリティ データブック> 品質向上と製品安全の確保> 製品表示に関する社内ルール (P82)
417-2	製品・サービスの情報とラベリングに関する違反事例	—
417-3	マーケティング・コミュニケーションに関する違反事例	—
GRI 418：顧客プライバシー2016		
418-1	顧客プライバシーの侵害および顧客データの紛失に関して具体化した不服申立	—

Panasonic Group

お問い合わせ

パナソニック ホールディングス株式会社 グループ CSO サステナビリティ経営強化プロジェクト

〒100-0006 東京都千代田区有楽町 1-1-2 東京ミッドタウン日比谷 14 階

2026年 8 月