

オートモーティブ & インダストリアルシステムズ社 事業戦略

2014年12月9日

パナソニック株式会社
オートモーティブ & インダストリアルシステムズ社

社長 伊藤 好生

2/20

1. 2014年度の進捗

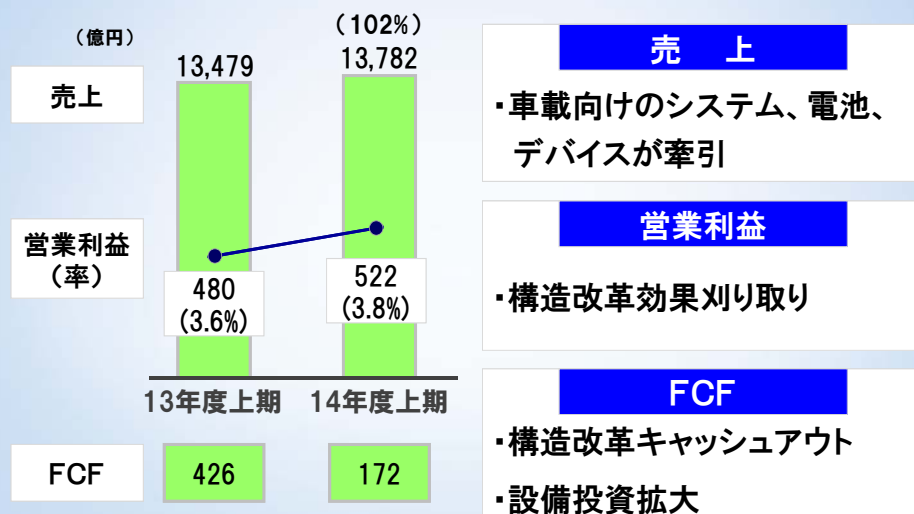
2. 中期戦略・車載事業戦略

1. 2014年度の進捗

2. 中期戦略・車載事業戦略

14年度上期総括

増収増益も FCFは前年から減少



構造改革の進捗

5/20

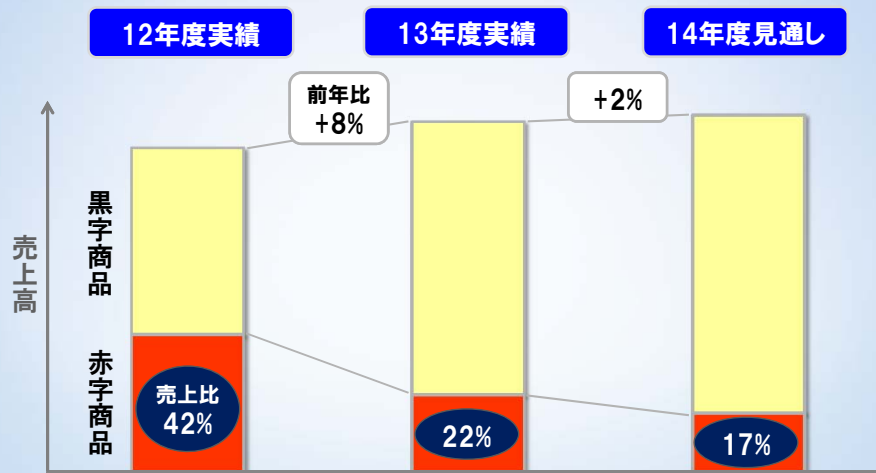
14年度中に手を打ち終わるべく改革を断行

・半導体	・4月 : 北陸拡散3工場の合併会社化
	・6月 : 東南アジア組立3工場譲渡
	・6月 : 新会社へ開発、製造、販売機能を集結
・回路部品	・8月 : SAWフィルター事業の合併会社化
・回路基板	・9月 : ベトナム、台湾工場設備譲渡
・機構部品	・10月 : 一般電源事業を譲渡

不採算商品の徹底削減

6/20

赤字商品カテゴリーは着実に減少



※2014年7月1日付の組織変更反映済み。他カンパニー商材を除く

転地の進捗

7/20

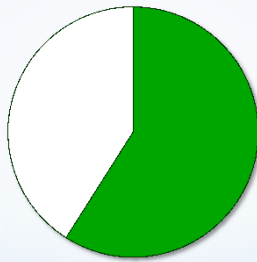
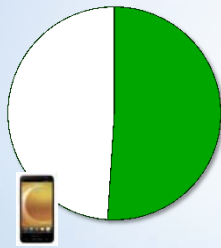
車載・産業への転地により成長性と収益性確保

リチウムイオン電池の例

12年度実績

13年度実績

14年度見通し



販売高 100 (指数)

112

134

営業利益 赤字

黒字(～5%)

黒字(～5%)

8/20

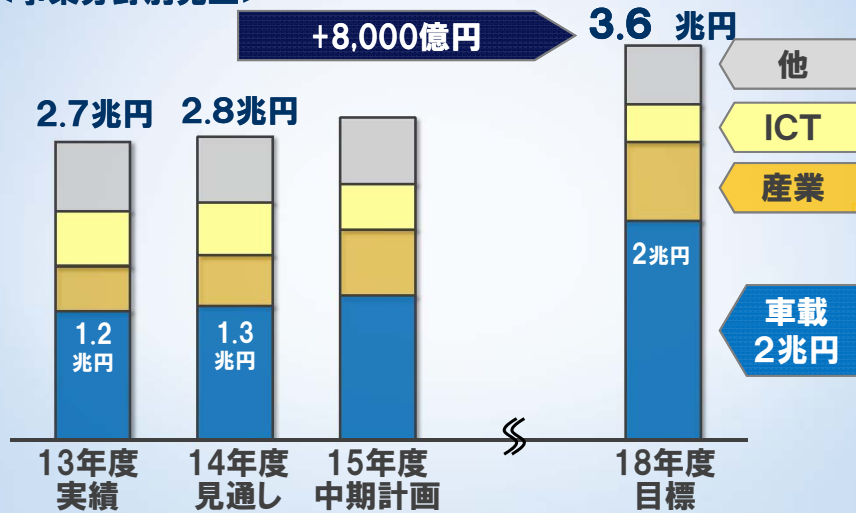
1. 2014年度の進捗

2. 中期戦略・車載事業戦略

18年度に目指す姿

車載事業2兆円を成長エンジンに、売上3.6兆円へ

<事業分野別売上>



車載事業 2兆円への挑戦

「環境」「快適」「安全」の各領域で成長を目指す

	13年度実績	戦略	18年度目標
環境領域	3,300億円	環境対応車向け 車載電池No.1を狙う	6,800億円
快適領域	5,800億円	次世代コックピットで 事業拡大	8,800億円
安全領域	2,600億円	M&A アライアンス ADAS分野へフォーカス	4,400億円
車載事業合計	1.2兆円		2.0兆円

テスラ社と密連携し、EVに最適な電池を開発・生産



ギガファクトリー完成予想図
(テスラ社提供)

パナソニック エナジー ノースアメリカ㈱
(パナソニック100%出資)

車両増産にともない、
段階的に能力増強

モジュールコスト30%削減

現地資本と合併会社設立、早期立ち上げへ



ミンダ インダストリーズ社
(ウッタラカンド州 バントナガール工場)

二輪／四輪、UPS[※]用
鉛蓄電池の開発・製造・販売

拡大するインド市場に
地産地消で対応

既存工場活用による
立ち上げ期間の最短化

※Uninterruptible Power Supply (無停電電源装置)

快適

次世代コックピット(HUD)を初受注

13/20

HUD:Head-Up Display

グループ内連携で業界最小クラスを実現

コックピットシステム



HUD (ヘッドアップディスプレイ)



視点移動が少ない場所に運転支援情報を表示
ドライバーの安全運転に貢献

快適

M&Aで事業領域拡大

14/20

フィコサ社と資本業務提携で合意
電子ミラーを共同開発、早期事業化へ

電子ミラー



Panasonic

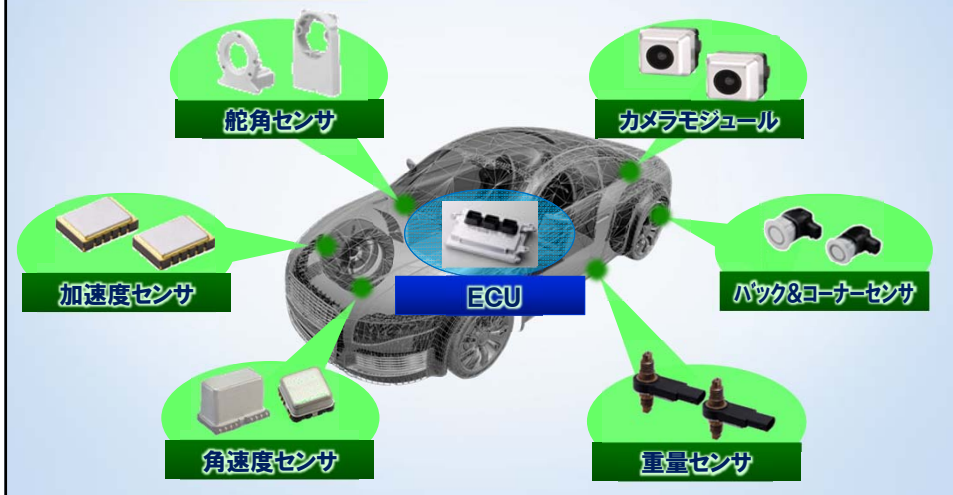
- ・液晶モジュール
- ・車載カメラ
- ・映像処理技術
- ・電子化システム技術

FICOSA

- ・ミラー技術
- ・筐体設計技術
- ・法規制対応
- ・評価技術

ECU: Electronic Control Unit

高シェアデバイスとECUを組み合わせ ドライバーの「認知・判断」をサポート



ADAS: Advanced Driver Assistance Systems (先進運転支援システム)

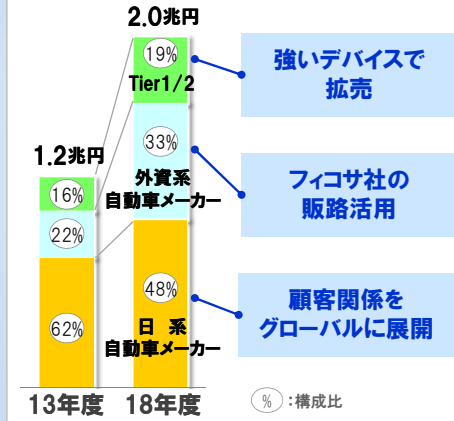
全社の知見を結集し、事業化へ前進



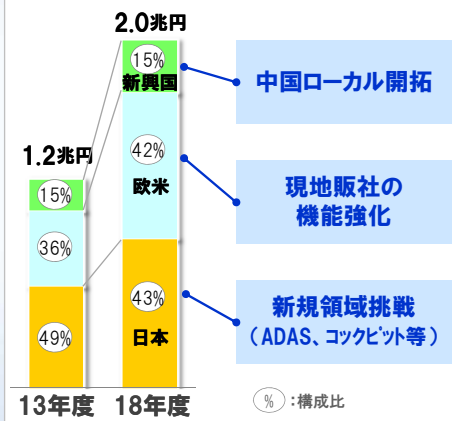
拡売戦略

日系自動車メーカー様に加え、 外資系メーカー様への販売を拡大

顧客別販売構成



地域別販売構成



Panasonic

本プレゼンテーションには、パナソニックグループの「将来予想に関する記述」に該当する情報が記載されています。本プレゼンテーションにおける記述のうち、過去または現在の事実に関するもの以外は、かかる将来予想に関する記述に該当します。これら将来予想に関する記述は、現在入手可能な情報に鑑みてなされたパナソニックグループの仮定および判断に基づくものであり、これには既知または未知のリスクおよび不確実性ならびにその他の要因が内在しており、それらの要因による影響を受けるおそれがあります。かかるリスク、不確実性およびその他の要因は、かかる将来予想に関する記述に明示的または黙示的に示されるパナソニックグループの将来における業績、経営結果、財務内容に関してこれらと大幅に異なる結果をもたらすおそれがあります。パナソニックグループは、本プレゼンテーションの日付後において、将来予想に関する記述を更新して公表する義務を負うものではありません。投資家の皆様におかれましては、金融商品取引法に基づく今後の提出書類およびその他の当社の行う開示をご参照下さい。

なお、上記のリスク、不確実性およびその他の要因の例としては、次のものが挙げられますが、これらに限られるものではありません。かかるリスク、不確実性およびその他の要因は、当社の有価証券報告書等にも記載されていますのでご参照下さい。

- 米州、欧州、日本、中国その他のアジア諸国の経済情勢、特に個人消費および企業による設備投資の動向
- 多岐にわたる製品・地域市場におけるエレクトロニクス機器および部品に対する産業界や消費者の需要の変動
- ドル、ユーロ、人民元等の対円為替相場の過度な変動により外貨建てで取引される製品・サービスなどのコストおよび価格が影響を受ける可能性
- 資金調達環境の変化等により、パナソニックグループの資金調達コストが増加する可能性
- 急速な技術革新および変わりやすい消費者嗜好に対応し、新製品を価格・技術競争の激しい市場へ遅滞なくかつ低コストで投入することができない可能性
- 他企業との提携またはM&Aで期待どおりの成果を上げられない可能性
- パナソニックグループが他企業と提携・協調する事業の動向 (BtoB(企業向け)分野における、依存度の高い特定の取引先からの企業努力を上回る価格下落圧力や製品需要の減少等の可能性を含む)
- 多岐にわたる製品分野および地域において競争力を維持することができなくなる可能性
- 製品やサービスに関する何らかの欠陥・瑕疵等により費用負担が生じる可能性
- 第三者の特許その他の知的財産権を使用する上での制約
- 諸外国による現在および将来の貿易・通商規制、労働・生産体制への何らかの規制等(直接・間接を問わない)
- パナソニックグループが保有する有価証券およびその他資産の時価や有形固定資産、のれんなどの長期性資産および繰延税金資産等の評価の変動、その他会計上の方針や規制の変更・強化
- 地震等自然災害の発生、感染症の世界的流行、サプライチェーンの寸断、その他パナソニックグループの事業活動に混乱を与える可能性のある要素

(参考) AIS社の体制

20/20

オートモーティブ & インダストリアルシステムズ社
(AIS社)

技術本部

新規事業本部

オートモーティブ営業本部

インダストリアル営業本部

0 ——— 車載事業比率* ———> 100%

インフォテインメント事業部

電装システム事業部

車載電池事業部

パナソニック ストレージバッテリー(株)

機構部品事業部

セミコンダクター事業部

回路部品事業部

制御機器事業部

小型二次電池事業部

電子材料事業部

キャパシタ事業部

パナソニック溶接システム(株)

パナソニック ファクトリーソリューションズ(株)

エナジーデバイス事業部

パナソニック プレジジョンデバイス(株)

パナソニック液晶ディスプレイ(株)

2014.7.1現在