

**Panasonic**

# オートモーティブ&インダストリアルシステムズ社 事業方針

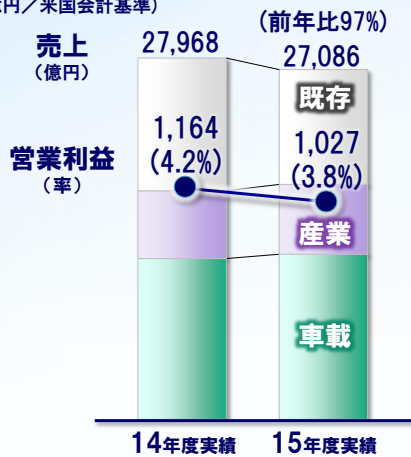
2016年5月18日  
パナソニック株式会社  
オートモーティブ&インダストリアルシステムズ社  
社長 伊藤 好生

## 2015年度 総括

# 2015年度実績

## 車載・産業への転地推進も、ICT向け毀損激しく減収・減益

(億円/米国会計基準)



### 売上

- ・車載: 北米市場向けが牽引
- ・産業: 蓄電ビジネスが成長軌道に
- ・既存: ICT需要減の影響大

### 営業利益

- ・先行開発費増(車載、蓄電ビジネス)
- ・不採算事業、商品撤退で限界利益率改善 (14年度:36.6%⇒15年度:37.4%)

# 成長への布石

## 事業ポートフォリオの組換えを確実に推進



<車載電池 中国・大連新工場完成予想図>

### 成長投資

- ・欧州フィコサ社へ出資
- ・車載電池合併会社設立(中国)

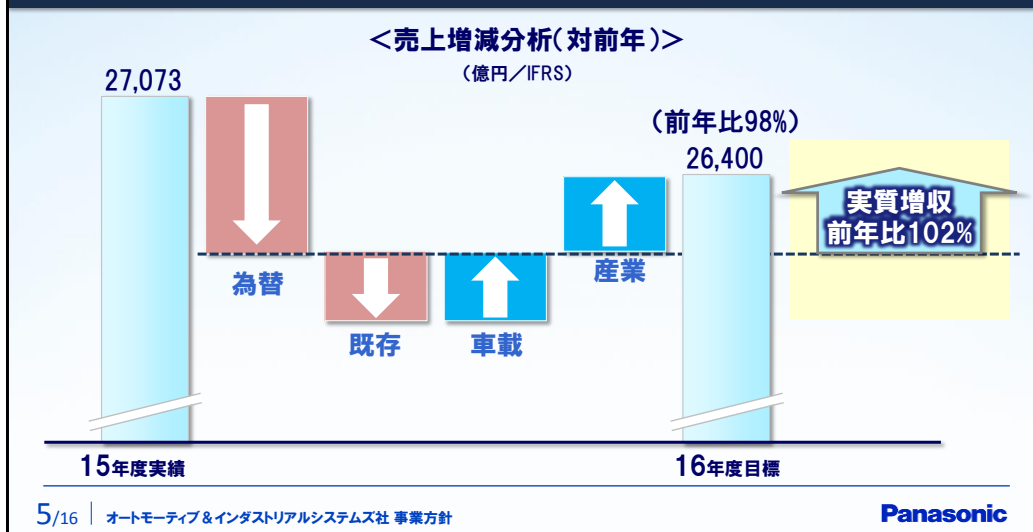
### 改革続行

- ・鉛蓄電池事業の譲渡を決定
- ・光ディスクドライブ事業終息

# 2016年度 事業方針

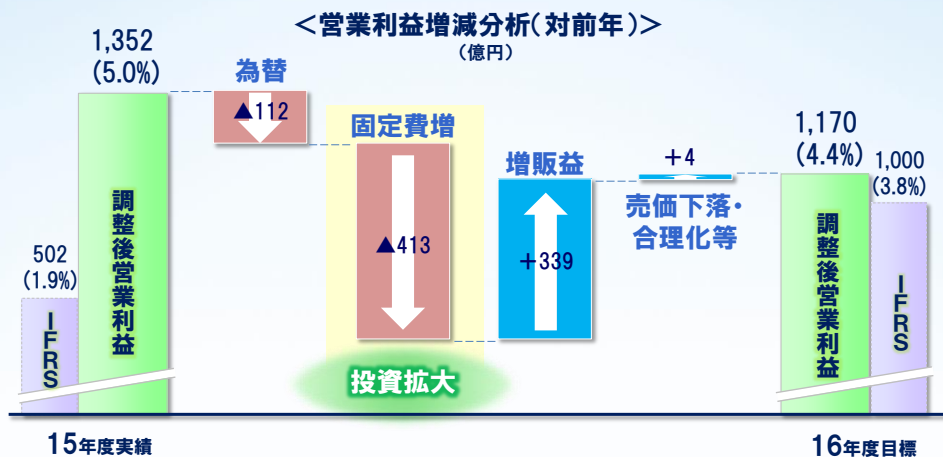
## 2016年度経営目標 売上

為替除きで実質増収へ、車載・産業で反転攻勢



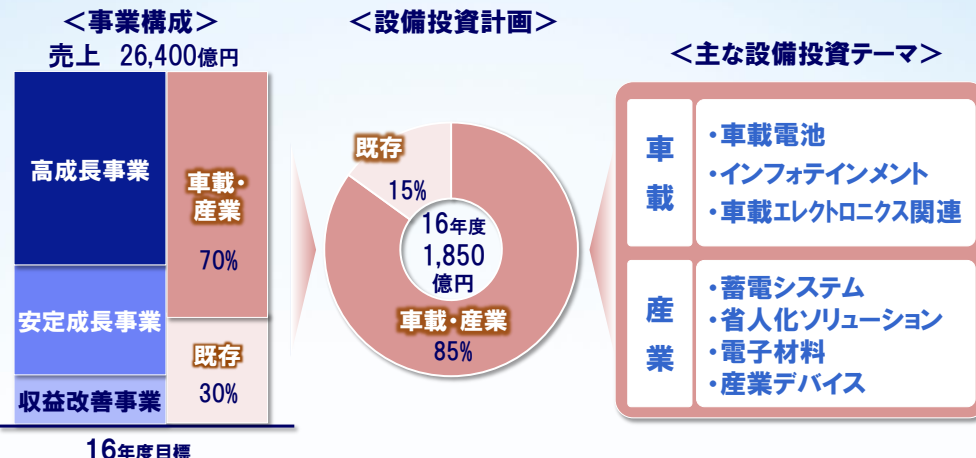
# 2016年度経営目標 営業利益

将来成長へ向け、ブレずに投資を実行



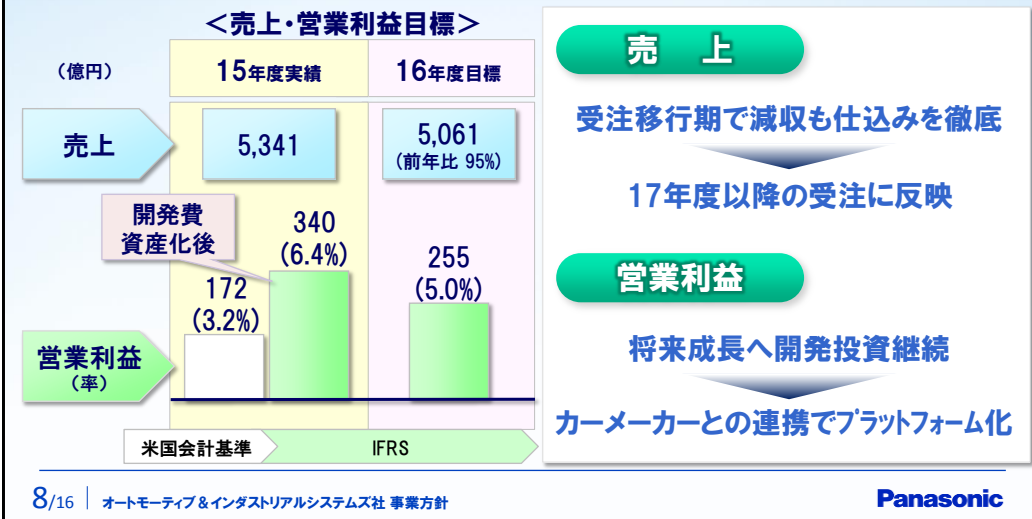
# 2016年度 設備投資戦略

車載・産業分野へ投資を集中



## インフォテインメントシステム事業部の取組み

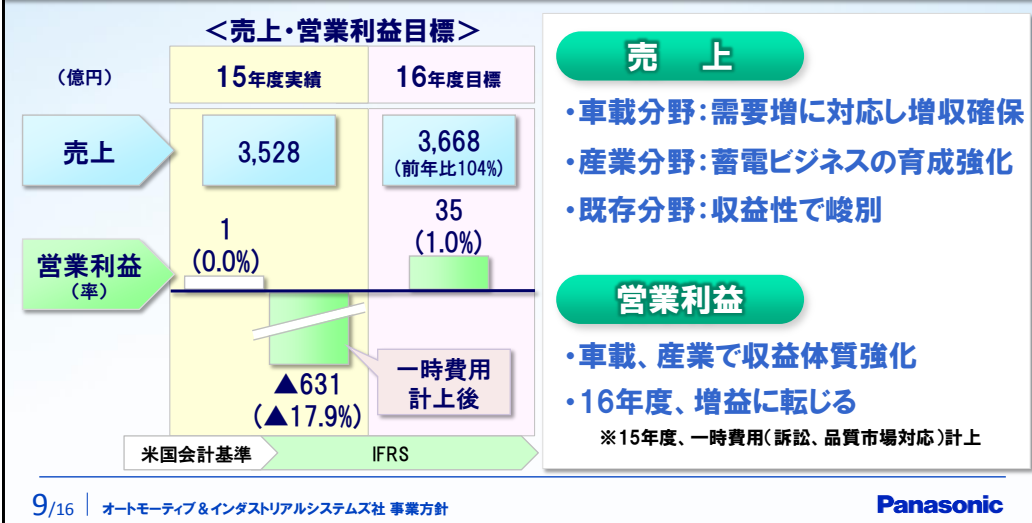
減収・減益も受注活動の手は緩めず 開発加速



## 二次電池事業部\*の取組み

※二次電池事業部+テスラBU

経営基盤を再構築し、次なる成長へ

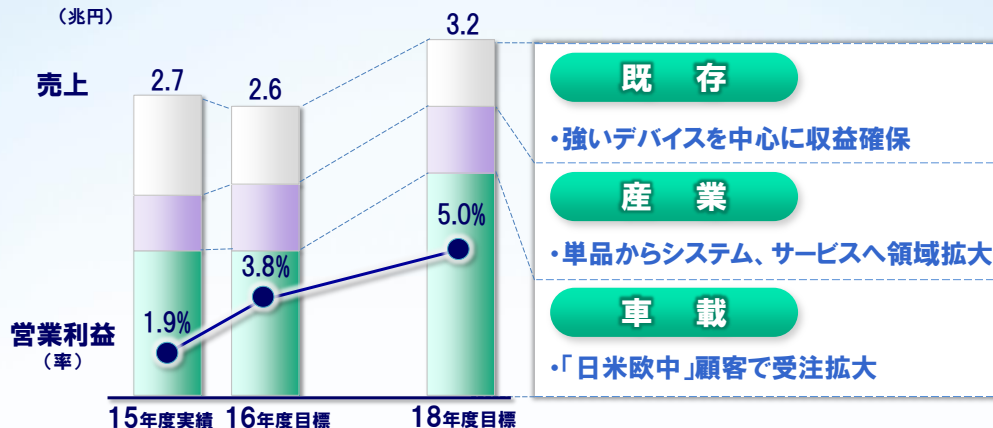


# 2018年度に向けて

## 2018年度に向けた経営目標

16年をボトムに、反転攻勢へ舵を切る

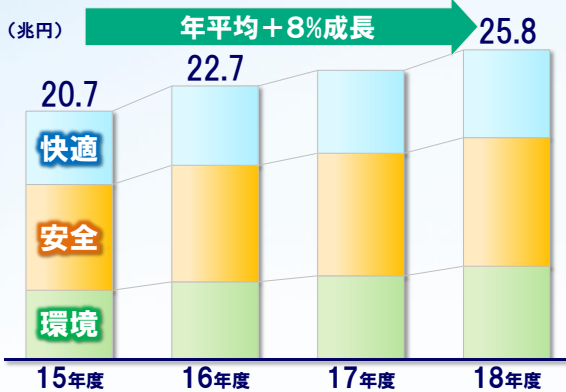
<売上・営業利益目標 (IFRS)>  
(兆円)



# 車載事業 市場環境

電子化・電動化の進展で当社有効需要が大きく伸長

<当社有効需要予測(領域別金額)>



需要拡大の背景  
(各国・地域の主な動向)

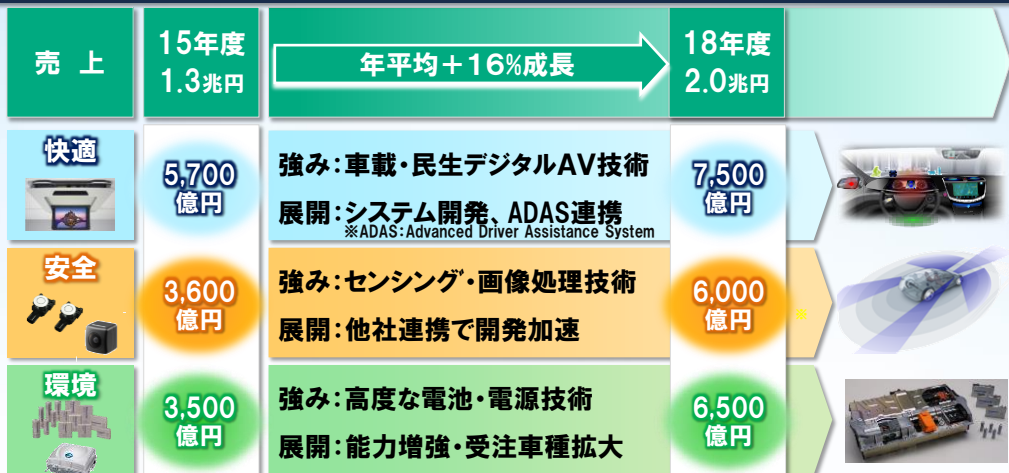
- ・KT法(後方確認カメラ)
- ・NCAP評価基準強化 (衝突軽減/緊急自動ブレーキ)
- ・CO2規制強化
- ・燃費規制 (CAFC)

※KT法: Kids and Transportation Safety Act  
 ※NCAP: New Car Assessment Program  
 ※CAFC: Corporate Average Fuel Consumption

出所: 当社推定

# 車載事業 成長戦略

システム領域への事業拡大で業界を上回る成長を実現

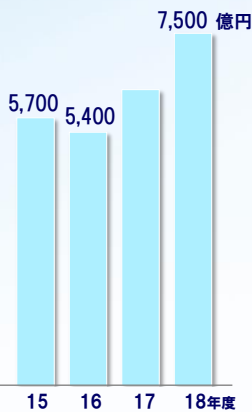


快適

# No.1コックピットサプライヤを目指す

## グループの技術資産を活かし、システム受注を拡大

<快適領域 売上目標>

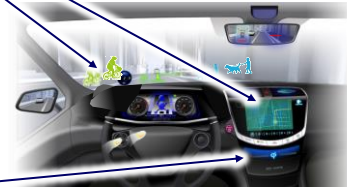


次世代コックピット

- センターディスプレイ
- ヘッドアップディスプレイ

デジタル家電技術活用

- ・画像処理
- ・小型化
- ・光学レンズ



- IVユニット

Linux/Androidベースの  
ソフト開発実績を活かし  
カーメーカーと共同開発

17年より 順次納入開始

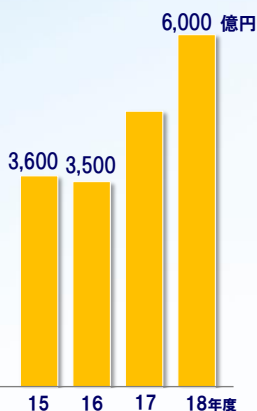
※IVI: In-Vehicle Infotainment Unit

安全

# 中低速領域のADASで強みを発揮

## 周辺監視・車室内ADASに注力し、システム事業を拡大

<安全領域 売上目標>



新規統合システム

強いデバイス

- ・ソナー
- ・カメラモジュール
- ・カメラECU
- ・車載スイッチ

グループ技術資産

- ・画像処理
- ・車両通信
- ・人工知能



協業・共同開発

周辺監視ADAS

緊急ブレーキ  
(16年納入予定)



自動駐車



車室内ADAS

ドライバモニタリング



視線検知



グリップセンサ

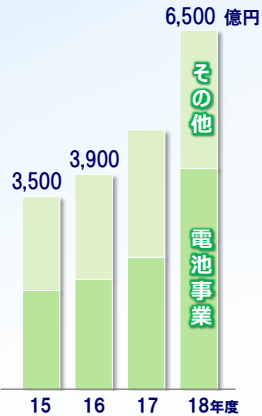


環境

# 車載電池トップメーカーとして市場を牽引

顧客に密着し、拡大する需要に世界3極で対応

<環境領域 売上目標>



## 車載電池能力増強計画 (●:稼働開始)

角形	円筒形
 日本 16年度 ● 洲本新ライン	 北米 16年度 ● ネバダ新工場
 中国 17年度 ● 大連新工場	

### 採用車種数



16年3月時点  
実績 推進中  
**45+41**車種



# 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。平成29年3月期の連結業績予想は国際財務報告基準(IFRS)に基づき作成しています。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企業買収等で期待どおりの成果を上げられない、または予期しない損失を被る可能性
- 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
- ネットワークを介した不正アクセス等により、当社システムから顧客情報・機密情報が外部流出する、あるいはネットワーク接続製品に脆弱性が発見され、多大な対策費用負担が生じる可能性
- 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