

日 時 : 2016年5月18日(水) 13:00~13:45

場 所 : パナソニック東京汐留ビル

説明者 : オートモーティブ&インダストリアルシステムズ (AIS) 社 社長 伊藤 好生

■ 質問者 1

Q: テスラ社の Model 3 の受注が増加しているという発表があるが、ギガファクトリーへの設備投資計画への影響と、投資を前倒した場合の収益性について、考え方を教えて欲しい。

A: 前倒しの検討を行なっている。様々な意思決定のポイントがあり、互いに情報共有しながら進めていく。また想定以上の受注増に対して、どのように材料調達等のコストダウンに結び付けて、収益に結び付けていくかということシミュレーションしている。収益を伴った事業として、期待に応えるようオペレーションをしていく。

Q: 大幅な受注増加に伴い、短期的に生産能力を増加させた場合のリスクをどう考えているか。

A: あらゆることの精度の向上が必要で、お客様との情報共有を密にしている。設備導入をするにしても、設備メーカー様もしくは当社において、立ち上げの品質確認や、生産技術の人員のシフトをしないといけなないので、相当数の個々の課題を見える化し、検討している。

Q: コックピットの、メーターパネル部分について、他社との競合状況、パナソニックの位置付けを教えて欲しい。また、この部分は自社で取り組んでいくのか、既存の企業と協業していくのか。

A: IVI (In-Vehicle Infotainment) の統合システムについては、大手の顧客から受注を獲得した。開発費が増加しているが、自動車メーカー様と協業する部分は、共通プラットフォームを再利用し、他の自動車メーカー様に適用して行くことで開発費を抑えようと取り組んでいる。クラスターというスピードメーターの部分は、当社には知見が無かったため、技術を外から確保した。デジタル化、液晶化によって、当社にとってビジネスチャンスが生まれている。他社との協業と自社開発を、両立してやっていく。クラスター、ヘッドアップディスプレイ、エアコンのコントロールパネル等全てをコントロールできる IVI を、当社は統合システムとして開発着手している。2017、18 年から市場に出てくるので期待して欲しい。

■ 質問者 2

Q: 車載電池について、原材料のリチウムが高騰しているとの報道があったが、その影響はあるか。

A: 中国の EV バス関連の需要増加に伴い、リチウムやニッケルなどの資源や、電解液に影響を与えていると理解している。当社としては、原材料の直接調達、新規調達ルートの開拓、購入先様との強いパートナーシップにより、当社の生産タイミングにあわせて材料を先行確保する取り組みをしており、現時点で大きなリスクはない。原価低減については、特に材料系では、材料メーカー様の加工プロセスの改善、短縮について新たな技術開発によって使用できる材料を変えていくということを、当社と一緒にやることで、お互いに原材料の原価を低減させる取り組みを進めていく。

■ 質問者 3

Q: 2018 年度売上 2 兆円の中で、安全領域が前年より増加している理由は何か。また、2020 年以降の利益のイメージを教えて欲しい。

A: 2018 年度目標を 2.1 兆円から 2 兆円に減額した要因は、ほぼ 100% が為替。また、快適、安全のカテゴリー別の数値が変化しているのは、電子ミラーの事業を快適領域から安全領域に組替えたことが要因。

車載関連の収益性については、Tier1としての事業では5%前後が業界平均。デバイス等については、当社にしかできないデバイスやシステムを生み出すことによって、更なる高収益を目指していくという方向性に変更はない。

Q: フィコサとのシナジーの状況を教えて欲しい。

A: シナジー効果が生まれている。フィコサの事業の95%は当社が持っていない領域であり、大きくはサイドミラーでグローバル3位のシェア。ミラーは電子化が進展しており、カメラで対応できる。運転支援の領域で、サイドミラーのポジションにカメラやソナーを用いて検知をしていく。既に一部のカーメーカー様と実証実験を進めており、一部は採用された。フィコサのインナーミラー、サイドミラーは欧州メーカー様からも評判が高い。欧州メーカー様と対等に話をするため、フィコサの販売ルートを有効活用している。また、フィコサはヘッドライトのウォッシャー事業を行っており、ハイエンド車種でカメラを洗浄するウォッシングシステムの採用を進めている。さらに、テレマティクスコントロールユニットがある。IVIはコネクティビティが大事だが、アンテナの部分をフィコサが作っている。統合アンテナユニットとして当社のインフォテインメントシステムに連動させて外とつなげることを考えている。すでにインドやアジア地区では盗難防止用途で使われており、フィコサの持っている通信技術、アンテナ技術、知財含めて有効活用している。現在の車載事業の開発費率は売上に対し2桁%台だが、2020年には開発費は1桁%に抑えていきたい。

■質問者4

Q: 円筒形リチウムイオン電池のサプライチェーンについて、リードタイムと適正在庫の水準を伺いたい。

A: 円筒形は製造から出荷まで、1ヶ月程度。適正在庫水準はBCPの観点での安全在庫の確保なども含めて一律ではないが、60日程度。品種とマーケットによって異なり、ICT分野では変動が激しく、急に在庫が適正水準を超えることもある。事前の見通しの精査向上など、お客様との関係を密にすることで改善していく。

Q: 円筒形と角形の単位あたりの価格差の現状と将来的な競争力を教えて欲しい。

A: 円筒形はICTや民生で鍛えられた技術で、特に高容量化の技術を持っている。その中で、単位容量当りの価格、つまり\$/kWの競争力を高めた。角形は、車載用途を前提に開発しているので、価格競争力以上に安全性確保に重点が置かれている。そのため、円筒形との簡単な比較は難しい。\$/kWhでいうと、円筒形のほうが競争力があるが、車載で搭載される場合は、電池が単品で搭載されることは無く、お客様がパックにするので、トータルでの競争力がポイントになる。中長期的に当社は円筒形と角形の両面で、車載向けビジネス拡大を考えているので、円筒形で培ってきた高容量化技術を、角形に応用し、ただし、角形で車載で求められる安全性をしっかりと担保することで、競争力をつけていきたい。角形の競争力を円筒形に近づけるということで取り組んでいる。

■質問者5

Q: スライドP6の固定費増加について、「先行投資」のための費用との全体の差額には何が含まれているか。

A: 要因の一つは、15年度に行った設備投資に対する償却費の増加。それ以外は開発費と、開発要員等に関わる人件費増加などが入っている。

Q: 2017年度の固定費は前年並みか。18年度以降はどう利益に影響するか。

A: 2017年度の開発費は16年度とあまり変わらないと見ている。プラットフォームの開発は、更新も含めて継続的に投資をし続けていく必要があり、アプリケーション等の末端で増えていく部分など色々ある。重点事業である車載関連、電池関連事業には継続して投資を続けていくため、18年度までは、減額にはならない。

■質問者 6

Q: 半導体や液晶事業、また終息する光ディスク事業など、収益改善事業の状況はどうか。

A: 光ディスク事業の終息とは、パソコンに搭載する光ディスクドライブ事業から撤退すること。半導体は、前工程の北陸 3 工場についてタワージャズとの合併を始め、後工程の海外工場は UTAC に売却した。それを決定した当時の収益改善計画の通り推移している。液晶は、昨年度はテレビパネルの供給過多により、価格暴落があり、当社も大きな影響を受けた。今期は、契約に基づく供給責任は全うするが、大きな方向付けとしては、産業用・特定用途に特化して再建を図る。生産能力の絞りこみも行いながら、当社のパネルの特長をいかした事業領域に特化していく。

Q: FA 事業について、16 年度の計画が強気に見えるが、その背景を教えてください。また、高収益を維持できるのか。

A: 強気理由は、生産合理化のための色々な引き合いをいただいているため。従来の実装機、溶接機とは全く違う事業領域でも、顧客が見つかっており、安定的な高収益事業として運営していきたい。

以上