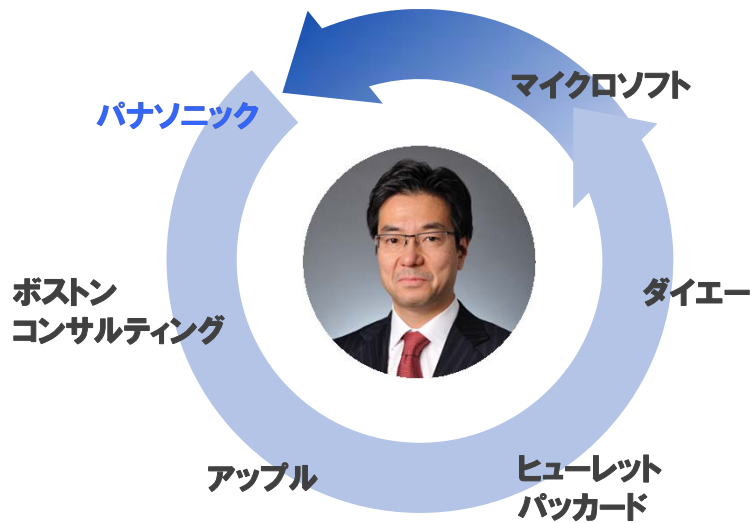


Panasonic

# コネクティッドソリューションズ社 事業方針

2017年5月30日  
パナソニック株式会社  
コネクティッドソリューションズ社  
社長 樋口 泰行

## 自己紹介



# 私の役割

## B2Bビジネスの

しっかりとしたビジョン、変革の方向性を作る

→ パナソニックの位置づけ、差別化源泉

同方向性に向けて、

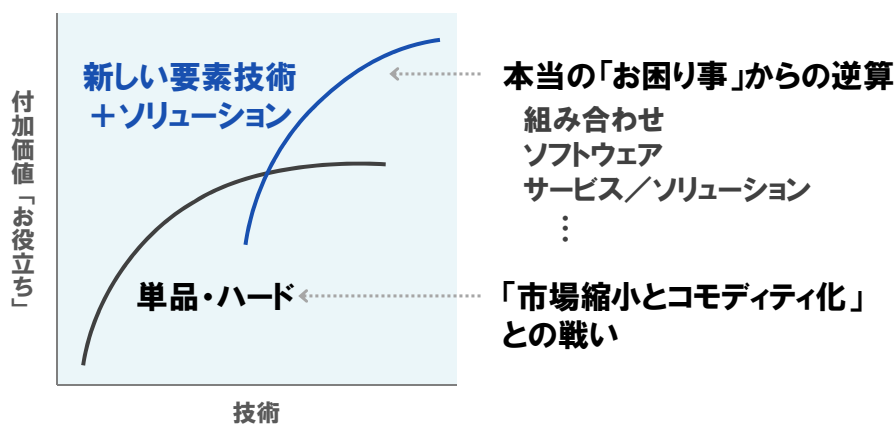
一歩ずつ組織力を構築し、変革を力強く推進

## 避けたいこと

戦略策定や組織変更の繰り返し

→ いつまで経っても変わらない

# 変革とは？



「ベンダー」から「パートナー」へ、顧客に突き刺さる

## Connectedに込める意味 ～ つなげる・つながる付加価値 ～

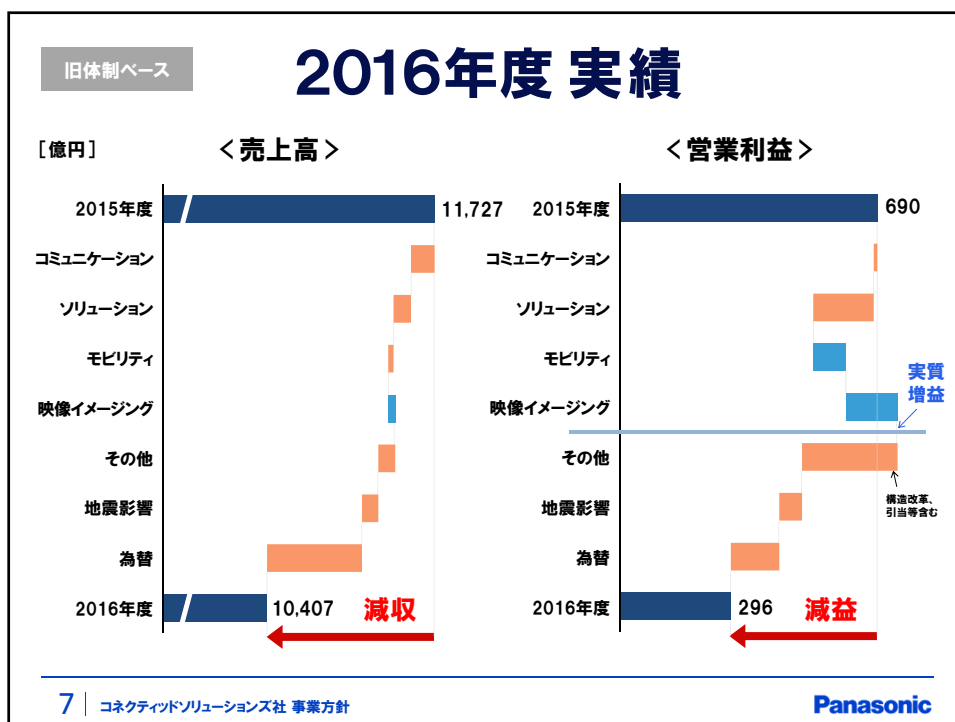
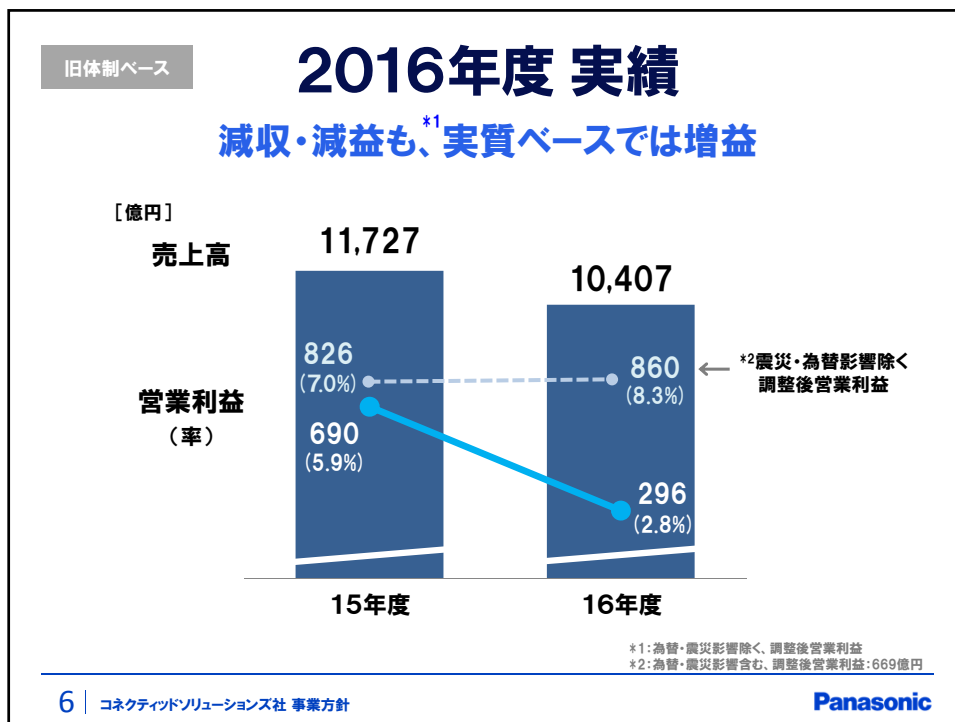
クラウド/IoT/ソフトウェア (AI<sup>他</sup>) でつなげる

単品/要素技術をつなげる

組織横断的に「人」がつながる

お客様とつながる

## 2016年度 総括



## 2016年度の成果と課題

成果

### B2B事業成長に向けた経営基盤の強化

- ・事業の括りの見直し(PA事業の取り込み・家電事業の移管)
- ・赤字事業数の大幅削減
- ・北米PC事業／セキュリティ事業の建て直し
- ・新しいソリューションの創出

映像演出技術(リオ五輪)、レジロボ、  
次世代サイネージ(東京急行電鉄(株)様との合併会社設立)

オリンピック開会式時の  
プロジェクションマッピング



課題

### 海外ソリューション事業のさらなる成長

\*プロセスオートメーション事業

## 目指す姿

## 社会課題に向き合う ～ 本当のお困りごと～



10 | コネクティッドソリューションズ社 事業方針

Panasonic

## 現場のイノベーションで社会へお役立ち

### A Better Life

幸せが持続する「いい暮らし」の実現



### A Better World

サステイナブルな社会の実現



11 | コネクティッドソリューションズ社 事業方針

Panasonic

# B2Bでのお役立ち

## 「現場」お役立ちのトータルインテグレーターへ

お客様

ソリューション  
コアデバイス  
技術

顧客基盤 / SE・SI / 設置・施工 / 運用・サポート

ソフトウェア / アプリケーション / IoT

<b>No.1</b> IFEシステム	<b>No.1</b> 決済システム (ICカード/RF/W)	<b>No.1</b> 堅牢 モバイル	<b>No.1</b> 超高輝度 レーザーPJ	<b>No.1</b> セキュリティ カメラ	freeze-ray アーカイバー	<b>No.1</b> 実装機 溶接機 ロボティクス
小型・軽量化	5G ワイヤレス	堅牢	画像処理	センシング	セキュア	

タッチポイント      バックヤード

● グローバルシェア   ● 国内シェア  
※シェアは当社推定

12 | コネクテッドソリューションズ社 事業方針 Panasonic

# 構造的改革

- ① ソフトウェア・IoTのさらなる強化
- ② 日本のパターンを欧米、中国へ横展開
- ③ 顧客接点最大化

お客様

③ 顧客接点  
最大化

ソリューションセリング

① 強化

IoT

ソフトウェア

イノベーション  
センター

② グローバル展開

商品(事)

商品(事)

商品(事)

.....

商品(事)

日本

米国

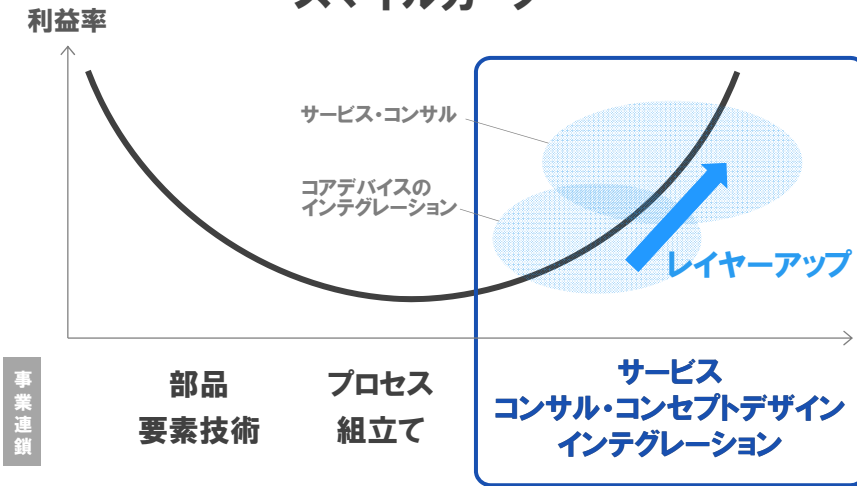
欧州

中国

13 | コネクテッドソリューションズ社 事業方針 Panasonic

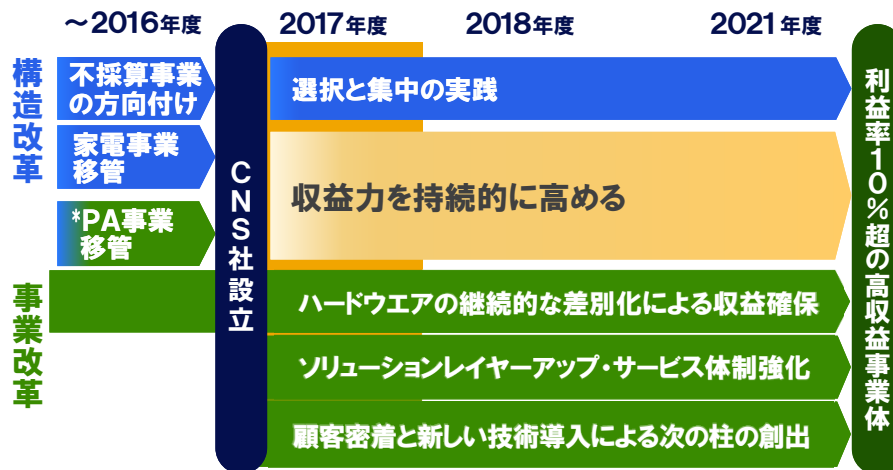
# 目指す収益モデル

## スマイルカーブ



# 2021年度に向けて

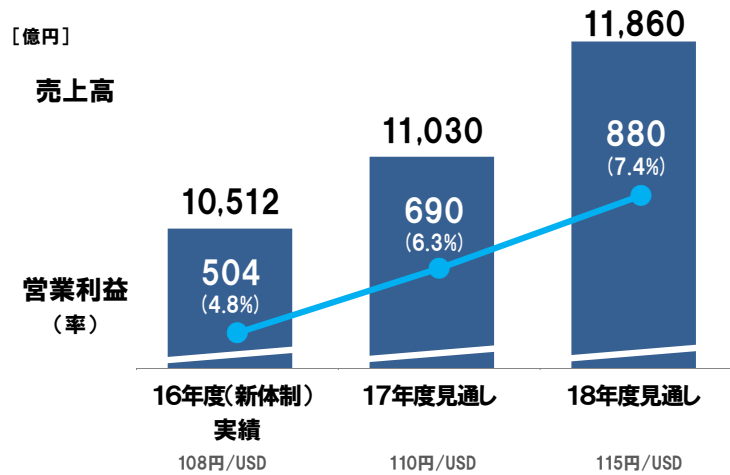
狙う領域を明確にし、成長に向けて足場固め





## 2018年度 経営目標

営業利益 880億円を目指す

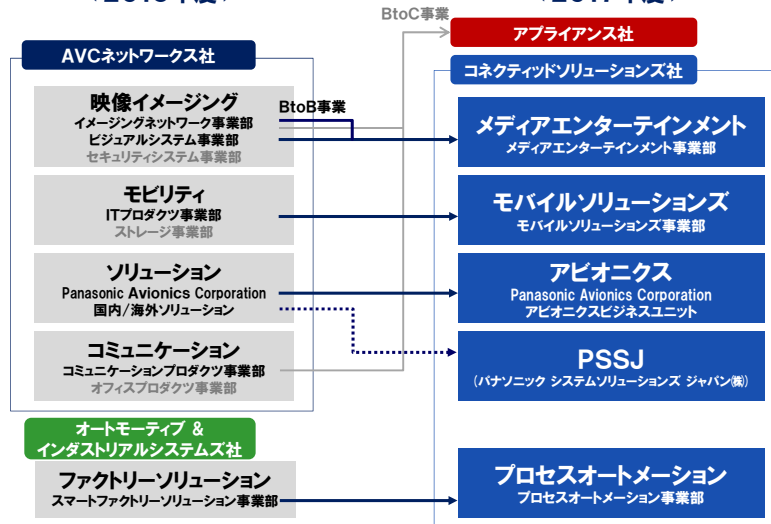


## 2017年度 事業方針

# 2017年度 開示事業単位

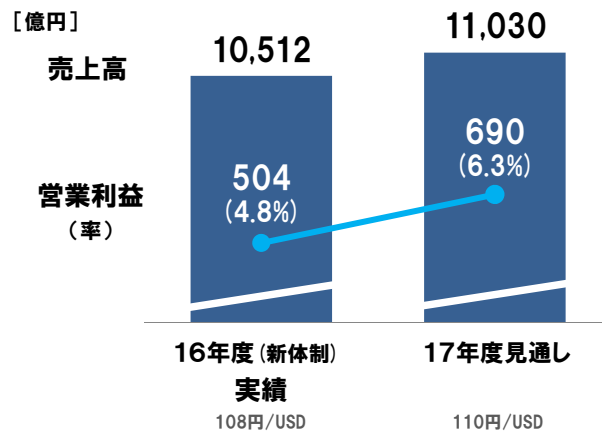
< 2016年度 >

< 2017年度 >



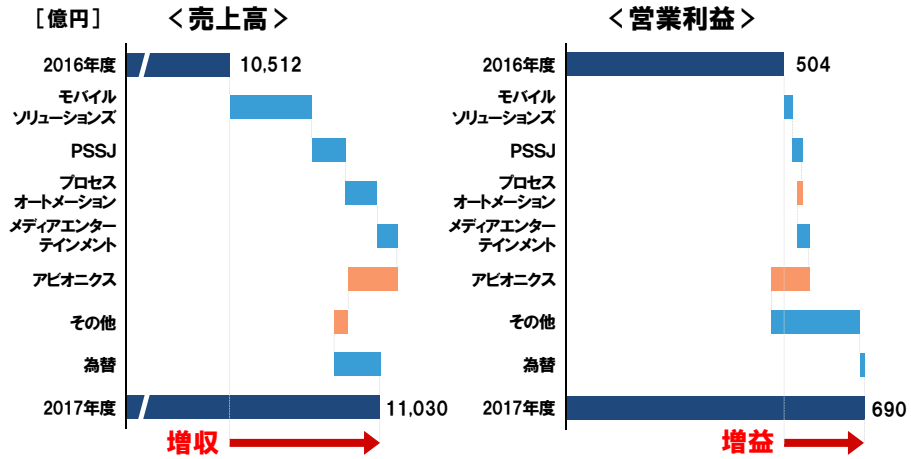
# 2017年度 経営目標

新規連結効果及びソリューション事業増により増収  
前年度特殊要因の影響により増益



# 2017年度 経営目標

ゼテス社の新規連結などにより増収  
アビオは航空機需要の減少により減収減益



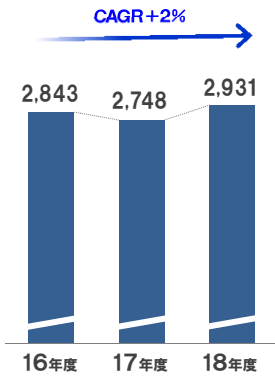
## アビオニクス

乗客感動の追求とエアラインの価値向上に貢献

航空 製造 エンタメ  
流通 物流 ハブ/リック

売上目標

[億円]



グローバルな事業基盤を競争優位に、安定成長

機内エンタメ、通信、リペアメンテの3本柱で成長  
グローバル事業基盤とデジタル・通信技術で差別化



次世代ソリューションで業界に革新

次世代機内システムとして、  
『NEXT』プラットフォーム開発  
4K、ナチュラルUI、スマホ連携



『コネクティッド エアクラフト』  
メディア自動更新、  
リアルタイム システム診断



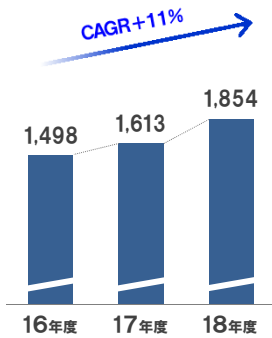
# プロセスオートメーション

お客様のフルプロセス・ライフサイクル全体に価値提供

航空	製造	エンタメ
流通	物流	ハブリック

売上目標

[億円]



装置売切りから「改善提案」「サービス提供」へ

オペレーション全体で、  
お客様とつながり続け、「進化」・「継続」



自動化ノウハウを非製造業へ展開

複雑化する店舗業務を自動化技術で革新



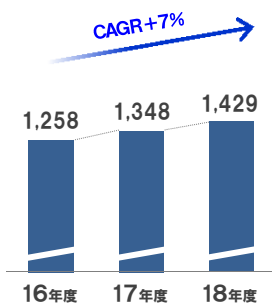
# メディアエンターテインメント

映像×音×光を軸としたソリューション提供へリソースシフト

航空	製造	エンタメ
流通	物流	ハブリック

売上目標

[億円]



北米ソリューション事業の確立

五輪演出ノウハウを活かした空間演出分野で  
感動体験を提供し、順次事業領域を拡大



ソリューションを支えるエッジデバイス強化

高輝度プロジェクタ シェアNo.1 堅持<sup>\*</sup>

スタジアムに適したハイスピードカメラなど  
業界特化型コア商材の強化



※ 輝度5,000ルーメン以上において(PMA Research社データを基に当社推定)

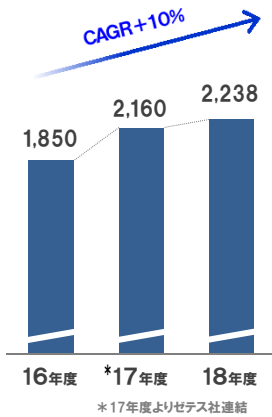
# モバイルソリューションズ

サプライチェーン・ソリューションで事業拡大、顧客対応強化

航空 製造 エンタメ  
流通 物流 ハブリック

売上目標

[億円]



## 拡大基調の市場でソリューション拡大

トレーサビリティに集中、ゼテス社を核にグローバル展開



## 顧客対応強化で付加価値創出

堅牢性+カスタマイズによる「個客」対応で業界に浸透

最軽量モデルで販売最大化  
OPEX/新ビジネスモデル強化



# PSSJ

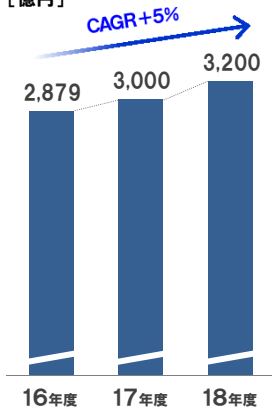
(パナソニック システムソリューションズ ジャパン(株))

## 重点3業界攻略とオリパラ需要の取込み

航空 製造 エンタメ  
流通 物流 ハブリック

売上目標

[億円]



## 新規需要を捉えた事業拡大

### 公共

ETC・防災無線などで成長



### 物流・流通

自動化・次世代店舗ソリューションの確立

### 社会(交通・エネルギー・通信・放送等)

セキュリティ・広告サイネージなど



## オリパラ件名の確実な刈り取り

関連需要獲得へ推進強化



# 顧客接点の最大化

全社一丸となって顧客密着を最大化し、共創を加速

## カンパニー本社を 東京に移転

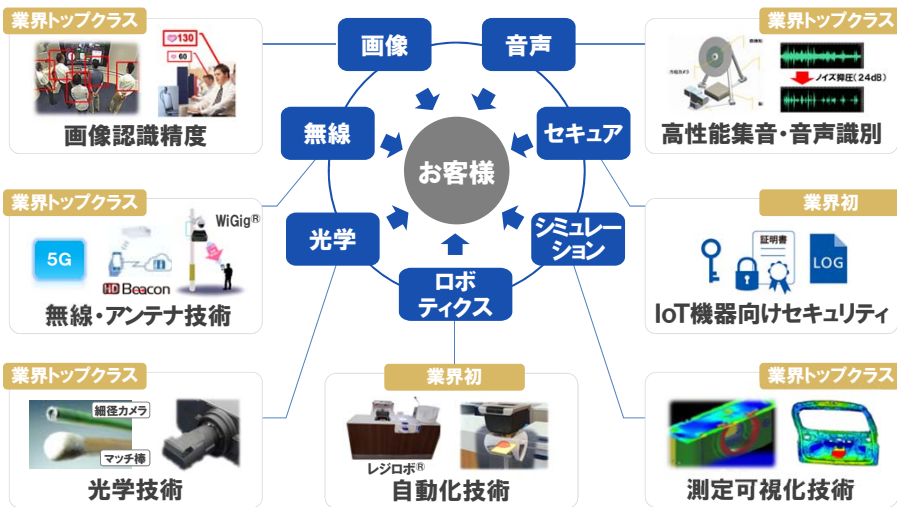
(2017.10～稼働予定)

本社戦略機能、  
技術・デザイン・営業機能を  
東京汐留に集結



# 新たな価値を生み出す強い技術

「現場」お役立ちのトータルインテグレーターへ



# Panasonic

## A Better Life, A Better World

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の金融資産の時価や有形固定資産、のれん、繰延税金資産などの非金融資産の評価の変動、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、当社グループ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

## (参考) 売上開示事業単位の事業

開示事業単位	主な商品・サービス
<b>アビオニクス</b> 	航空機内エンターテインメントシステム、 グローバル通信サービス、リペア・メンテナンス
<b>プロセス オートメーション</b> 	チップマウンター、スクリーン印刷機、FPDボンダー、 電子部品挿入機、溶接機関連システム、レーザー機器、 統合ライン管理システム
<b>メディアエンター テインメント</b> 	プロジェクター、業務用ディスプレイ、業務用放送機器、 空間総合演出ソリューション
<b>モバイル ソリューションズ</b> 	パソコン・タブレット、決済システム、 サプライチェーン・ソリューション
<b>PSSJ<sup>※</sup></b> 	システム・ソリューション(公共システム・社会システム・ 物流/流通など)の開発、システムインテグレーション・ 施工・運用・保守 <small>※パナソニック システムソリューションズ ジャパン(株)</small>