

日 時:2014年5月21日(水) 14:20-15:20

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:車載用電池について、カーボンタイプなどの新材料の技術変化をどの程度想定しているのか、リチウムイオンに代わる電池の研究を行っているのか。

A:カーボンタイプは、自動車用途としてはまだ研究段階だと思う。ただ、ニッケル空気等含め、当社でも次世代電池の研究開発は行っている。

#### ■質問者2

Q:Tier1 比率の現在の数値と今後の水準見通しを教えてください。将来的には、Tier1主体の企業を目指すのか。

A:13年度の車載事業における Tier1 向け&Tier2向け合計の販売比率は約2割程度、残りは車メーカー向け。今後、Tier1 & 2向けと外資系車メーカー向けを伸ばしていきたい。18年度の目標に向けた受注状況は非常に順調。2兆円に届かない部分は、非連続な取組みを行う。

Q:今期のFCFは、昨年に比べ大きく減少する見通しだが、その減少要因の中身を教えてください。

A:税引後利益の増加はプラス要素だが、一方で昨年実施した構造改革に関わるキャッシュアウトで今期に発生を見込むものがあること、設備投資増や販売増に伴う在庫増などがマイナス要素。

#### ■質問者3

Q:産業分野向けのエネルギー事業について、ES社の非住宅分野とのシナジーはどの程度か。

A:B2B 向けは AIS 社、B2C 向けはES社で、と販路を分けている。大型蓄電分野では、双方で事業をつくっていく。既に事業を行っている小型蓄電分野も、販路は分担、開発は共同で行っている。

Q:インフォテインメント事業は、今後、高級ゾーンはコックピット化、汎用ゾーンはディスプレイオーディオ化と二極化すると思うが、御社のビジネスは18年度でどのような構成になっていくのか。

A:欧米及び日本では、コックピット化が加速するなか付加価値をつけ稼いでいく。新興国中心のディスプレイオーディオについては、コスト重視。中・台・亜拠点で開発を行い販売量を稼いでいく。

#### ■質問者4

Q:蓄電システム用電池として、今後、なぜリチウム電池が主流になるとみているのか。御社の強みは何か。今後、この用途にも(テスラに納入している)円筒形電池を使うのか。

A:鉛又はリチウム電池のどちらが適しているかは、用途・条件によって異なる。当社のリチウム電池は、高容量で小型・コンパクト化が可能。また、基地局向けの蓄電システム用電池は、インドやインドネシア中心に展開しており、高温など過酷な条件下での稼働が求められる。温度保証範囲の広いリチウム電池のほうが適している。また、当社電池のサイクル寿命は他社に比べて長い。単品でなくモジュールやシステムで提供することで、差別化が可能。

Q:ギガファクトリーについて。何を決め手として投資回収を見込み、テスラ社とのビジネスを行っていくのか。テスラ

社向け以外の需要が見込めるなど、投資リスクをマネージする方法はあるのか。

A: 投資については、詳細を検討中。仮に投資を行う場合、テスラ社とどのような投資分担を行うか、また、需要に応じて順次投資をしていくことを徹底したいと考えている。そのために、テスラ社からは将来の生産計画を開示してもらっている。投資については、決定したら報告させていただく。

#### ■質問者5

Q: 車載電池の売上拡大(13年度 1,300億円→18年度に 4,500億円)のための投資額はどのくらいか。

A: 今年度の投資として決裁取得済みの金額が140億円。計画以外に見込んでいるものを入れると、この倍くらいの規模。ステップバイステップで、リスクヘッジをとりながら投資を行っている。

Q: 年間約600億円の増収に対し300億円程度の投資額と、売上のほぼ半分が投資として必要という考え方か。

A: 1-2割の生産性改善も考えており、これ以上のアウトプットは出ると思う。

Q: テスラ社向け電池投資について。仮に競合他社が積極投資姿勢を示した場合、御社の投資計画の考え方を  
変える要素になり得るのか。アメリカで新工場が建つ場合、日本の設備を有効に使える道筋は見えているのか。

A: 他社の参入リスクは意識している。当社の強みである高容量の電池では、同じ走行距離を実現するために必要な搭載個数を減らすことができ、車体重量を軽量化させることができる。ギガファクトリーへの投資は検討中だが、発電所向けの大型蓄電池では相当の量の電池が必要になる。

#### ■質問者6

Q: 事業部の再編の可能性について教えてほしい。

A: デバイス分野では、事業部を跨ったモジュール化、システム化対応の要望がある。必要に応じて、事業部内の  
カテゴリ再編などは行っていく。

Q: 今後のAIS社全体の販売管理費について、どうみたらよいのか。

A: 総額を増やす計画はない。車載もインダストリアル分野も、従来からグローバルに強固なネットワークを持って  
おり、効率を上げることで総額を増やさないことは十分可能。開発費以外は増えない。

#### ■質問者7

Q: AIS社全体で、毎年、売上の3%程度の価格低下による利益減を見込むのか。

A: これまでも同程度の影響を想定。これを上回る合理化、数量増などでカバーしていく。

#### ■質問者8

Q: 円筒形電池は成熟した技術だと思う。また、今後ギガファクトリーなどに投資していくと、償却負担により収益性は  
下がると思うが、コストを下げる余地はあるのか。

A: 電池容量は10年前に比べ1.7倍に進化、今後も技術進化はあるとみている。我々の電池は他社より1年半~  
2年先行しており、この差を維持していくことが競争力だと思っている。テスラ社以外のメーカーからも引き合いを  
いただいております。蓄電用途など裾野も広げていくので、ご安心いただきたい。

#### ■質問者9

Q: 車の安全が注目されるようになっているが、御社の技術力や標準化のポジショニングについて教えてほしい。

A: 安全運転への支援という領域で、当社は非常によいデバイス、カメラ等を持っている。強いデバイスをどこに

組み込むか、どういうシステムをつくるか。ADAS開発センターを設立し、注力している。

Q: 自動車向けビジネスの構成が増えると、在庫日数が増えキャッシュ化速度が悪化するのではないか。

A: 在庫は確かに増える。ただ、この2年間、BCPの観点でサプライヤーと取組みを行ってきた。日数ベースでは、むしろ減らそうとしている。

以上