

Panasonic IR Day 2014

AVCネットワークス社 事業方針

2014年5月21日

パナソニック株式会社
AVCネットワークス社

社長 宮部 義幸

本日の内容

- 1. 2013年度実績**
- 2. 2014年度計画**
- 3. 2018年度へ向けて**
- 4. まとめ**

本日の内容

1. 2013年度実績

2. 2014年度計画

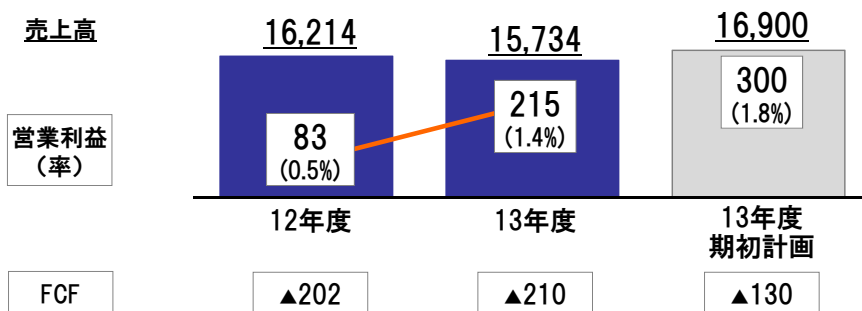
3. 2018年度へ向けて

4. まとめ

2013年度実績(カンパニーベース)

3 / 27

(億円)

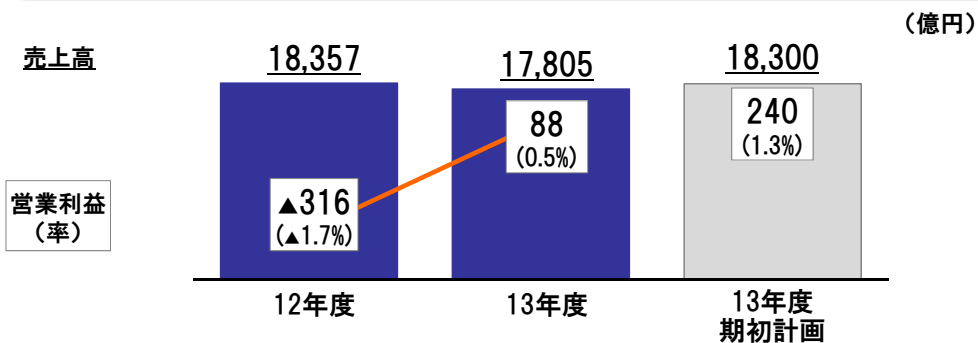


<13年度実績>



2013年度実績(製販連結)

4 / 27



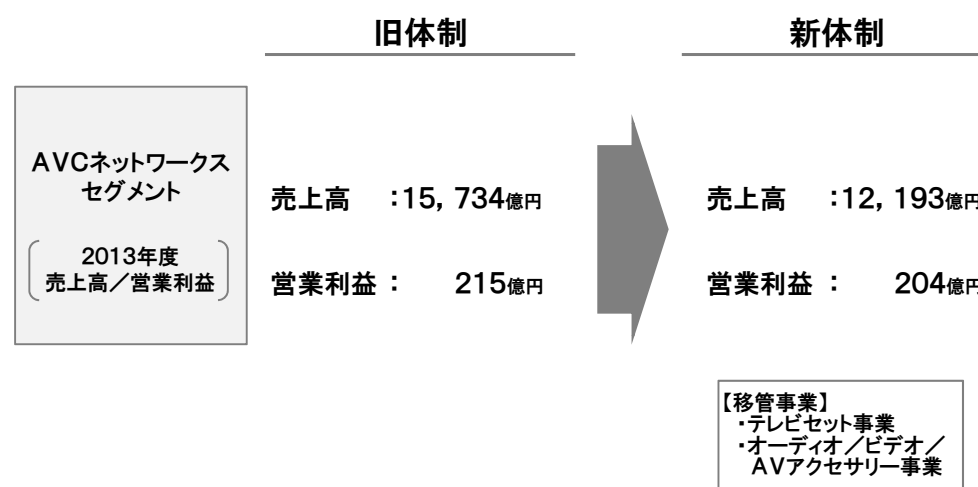
<13年度実績>



体制の変更(2014年4月1日~)

5 / 27

■ コンシューマー事業をアプライアンス社に移管



本日の内容

1. 2013年度実績
2. 2014年度計画
3. 2018年度へ向けて
4. まとめ

AVCネットワークス社 体制 (2014年4月1日新体制)

7 / 27

【マネジメント体制】



社長
宮部 義幸

上席副社長
高木 俊幸



システムプロダクツ事業担当兼
パナソニックシステムネットワークス株式会社
社長

上席副社長
榎戸 康二



システムソリューション事業担当

上席副社長
Paul Margis



7ビオニクス事業担当

副社長
杉田 卓也



イメージング
ネットワーク事業担当

副社長
片倉 達夫



システムソリューションズ
ジャパンカンパニー担当

人員数約36,000人

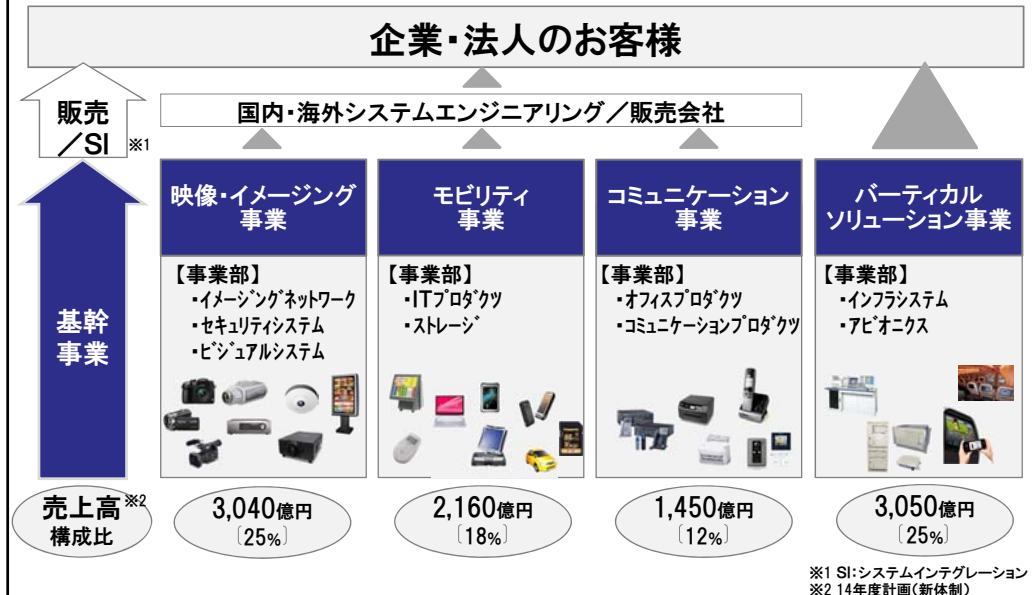
([国内]19,000人 [海外]17,000人)

※パナソニックシステムネットワークス株式会社傘下



4つの基幹事業

8 / 27



2014年度 経営目標

9 / 27

(億円)

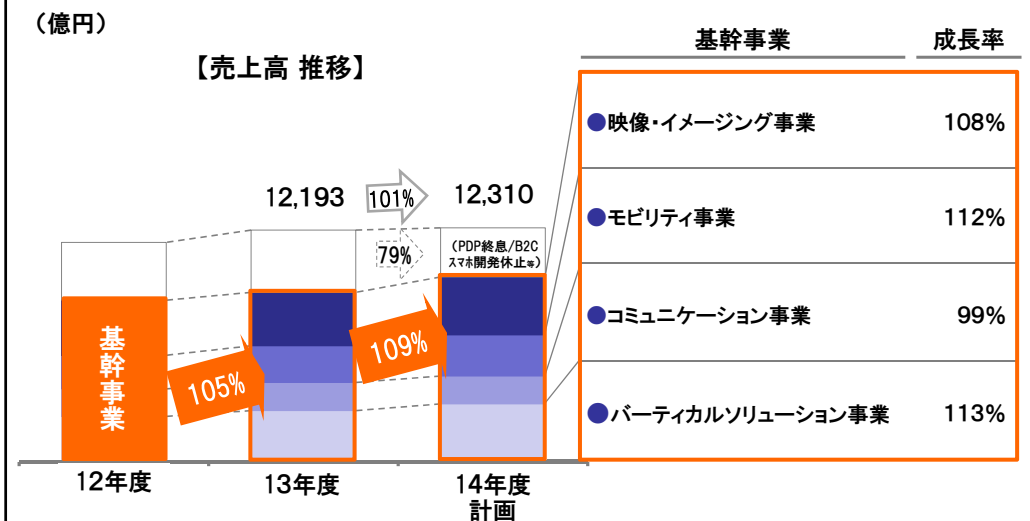
	13年度 (実績)	14年度 (計画)	前年比/差
売上高	12,193	12,310	101%
営業利益 (率)	204 (1.7%)	430 (3.5%)	+226
FCF	▲235	▲225	+ 10

14年度 営業利益 倍増

2014年度 売上高内訳

10 / 27

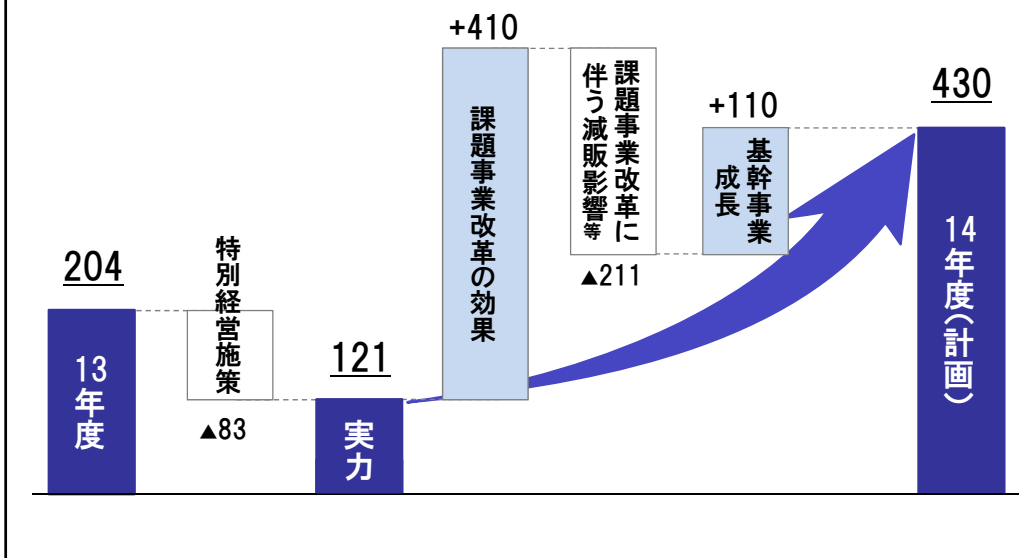
■ 基幹事業の成長で課題事業終息の影響を挽回、成長軌道に転換



2014年度 営業利益増減分析

11 / 27

(億円)



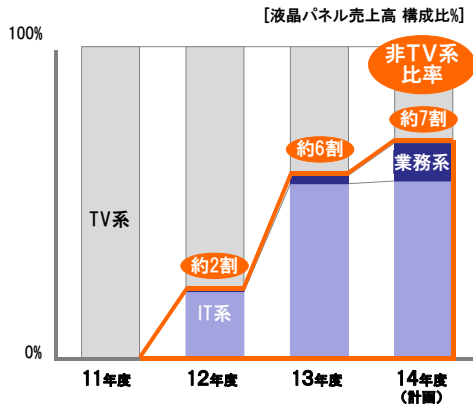
再建事業(液晶パネル)の取組み

12 / 27

■ 当社の強みが活きる業務系への転地加速

売上高構成比の推移

- コモディティ化進むIT系から業務系へシフト



業務系の特徴と当社の強み

- 業務系は収益向上が可能な市場

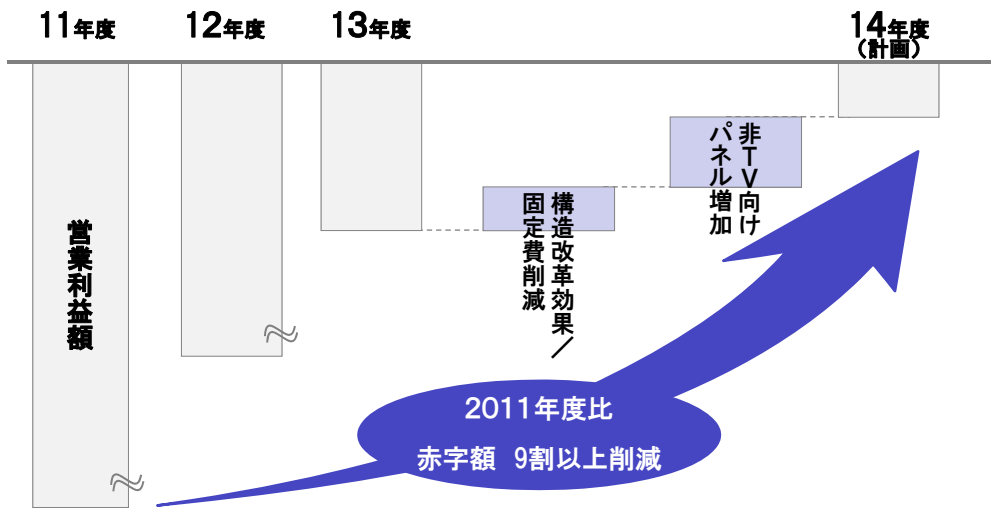
	TV系	IT系 (タブレット・ノートPC)	業務系 (医療・放送・車載等)
特徴	コモディティ化	コモディティ化進展中	ニッチ・カスタム
要求スペック	汎用	普通	特殊・高い
収益性	低い	中	高い

- 技術・製造拠点一体運営(姫路)で強みを磨き大画面・低消費電力等業務系要望にお応え

液晶パネル事業: 営業利益改善

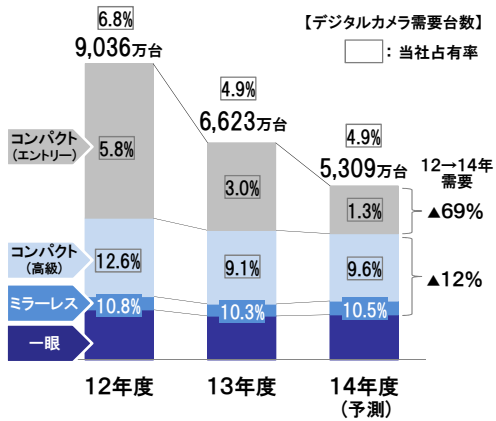
13 / 27

- 14年度は、構造改革効果及び非TV向けパネル増加で収支改善
- 2011年度比で、赤字額9割以上を削減



■ 経営体質強化と強みを活かした事業領域への絞込み

デジタルカメラ 需要推移



14年度取組み

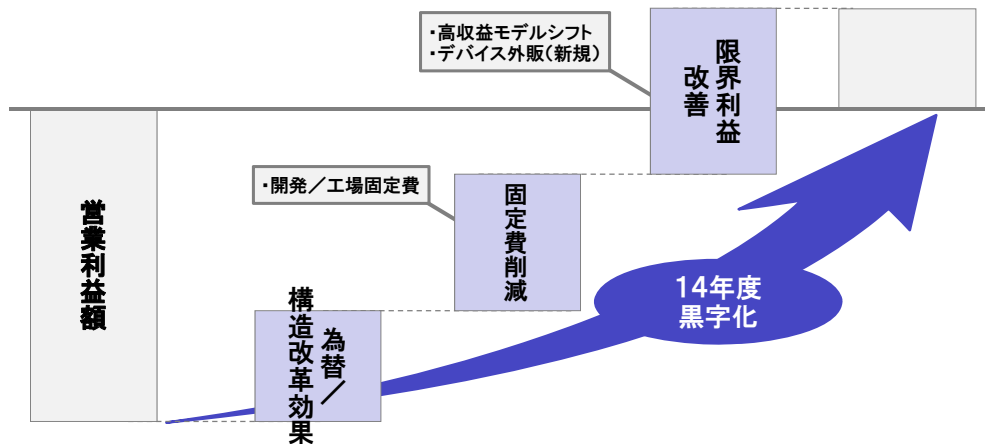
- **経営体質強化**
 - ・業務/民生用ビデオカメラ事業との統合でシナジー創出
 - ・共通開発・主要デバイス共用で効率化
 - ・開発機種半減で、総固定費約2割削減
- **高収益モデルへのシフト**
 - ・高級コンパクト/ミラーレスへ特化
- **強みを活かし新規事業領域へ転地加速**
 - ・4K動画
 - 4K動画から高解像度の写真切り出し
 - ・デバイス外販
 - 光学設計・非球面成形工法等のBB技術[※]で、車載・監視カメラ・モバイル向け外販拡大

※ブラックボックス技術:模倣困難な当社独自の技術

■ 固定費削減・高収益モデルシフト・デバイス外販強化等で、14年度黒字化を目指す

13年度

14年度(計画)



本日の内容

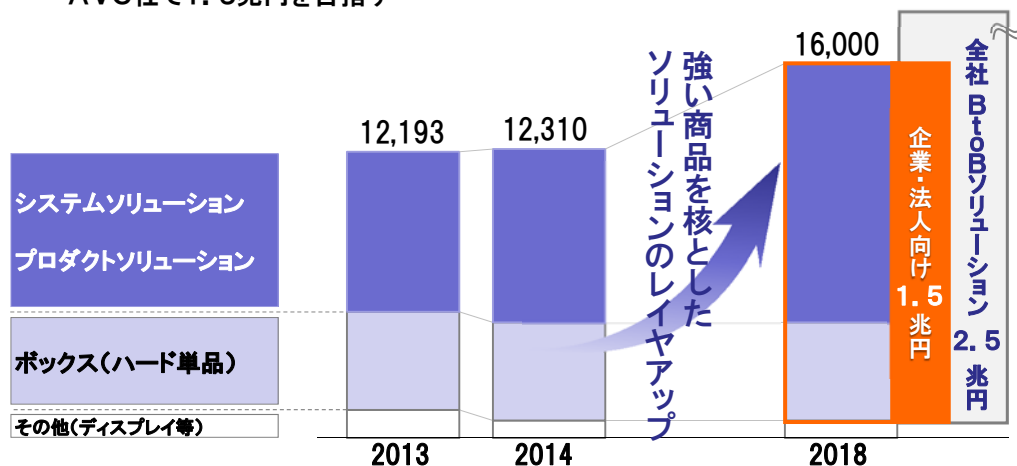
1. 2013年度実績
2. 2014年度計画
3. 2018年度へ向けて
4. まとめ

AVCネットワークス社の目指す姿

17 / 27

- AVとICTの融合で顧客直結の企業・法人向けSolutionを提供
～ クラウド時代におけるスマート社会の実現に貢献 ～

- 2018年度全社目標 “BtoBソリューション売上高2.5兆円”の内、
AVC社で1.5兆円を目指す (億円)

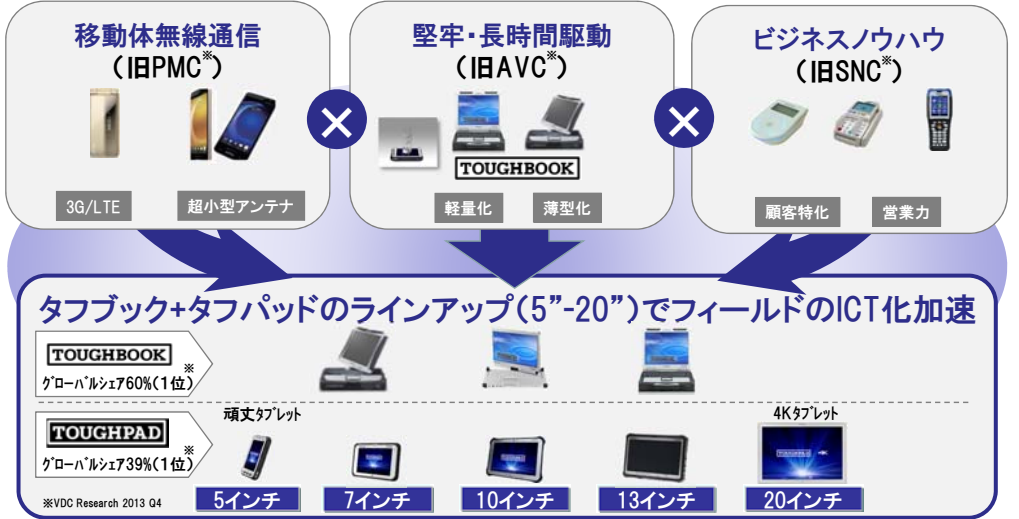




強いハードを基軸にソリューション強化: (タフブック+タフパッド) 20 / 27

- 「通信」「堅牢性能」「ビジネスノウハウ」で“フィールドのICT化”を実現
- 模倣されない強いハードを軸に、お客様のお困り事を解決

※旧パナソニックモバイルコミュニケーションズ㈱(開発休止したBioCSスマートフォン関連通信技術を水平展開)、旧システム&コミュニケーションズ社/旧AVCネットワークス社 (2013/4/1に統合)

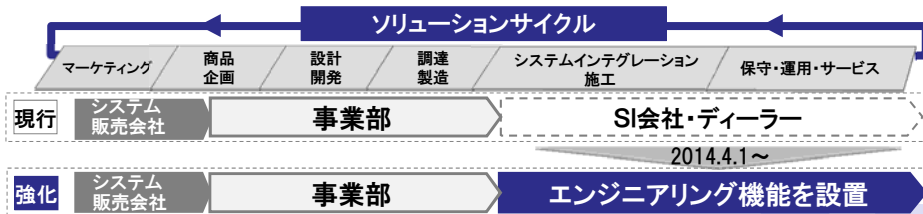


ソリューション事業拡大へ向けて

- 当社の強みが活きる業界で、顧客直結のソリューション事業を創出
- 業界パートナーとの連携で成功モデル確立、グローバルにN倍展開



■ エンジニアリング機能を各地に設置、ソリューションサイクルを確立



海外8地域のエンジニアリング体制を強化・新設



- 1988年からオリンピックパートナーとして技術面より貢献
- 新技術投入・事業創出で堅実な実績、2020年東京へ向け更に強化

当社とオリンピックの関わり

1988 ソウル	オリンピックパートナー開始
1992 バルセロナ	アナログからデジタルへD3カメラ導入
1996 アトランタ	メインスタジアムに大型映像装置納入
2004 アテネ	P2カード導入 映像の半導体記録
2008 北京	DVCPRO HD フルHD放送を実現
2010 バンクーバー	HD映像コム初納入 拠点間のHD映像リンク
2012 ロンドン	3D放送の実現と 超高輝度プロジェクタ導入
2016 リオデジャネイロ	
2018 ピョンチャン	

2020東京 更なる技術革新・事業創出

より良い五輪運営に向けたソリューション例

例: スマートスタジアム

【主要商材】
・大型映像
・大型音響
・放送システム
・セキュリティシステム等

例: スマートオリンピックレーン

【主要商材】
・セキュリティシステム
・放送システム
・決済SOL等

全社累計売上高目標1,500億円に貢献

ソリューション事業強化へ向けた重点取り組み領域

24 / 27

■ M&A投資を含め2018年度迄に累計1,000億円規模を投下

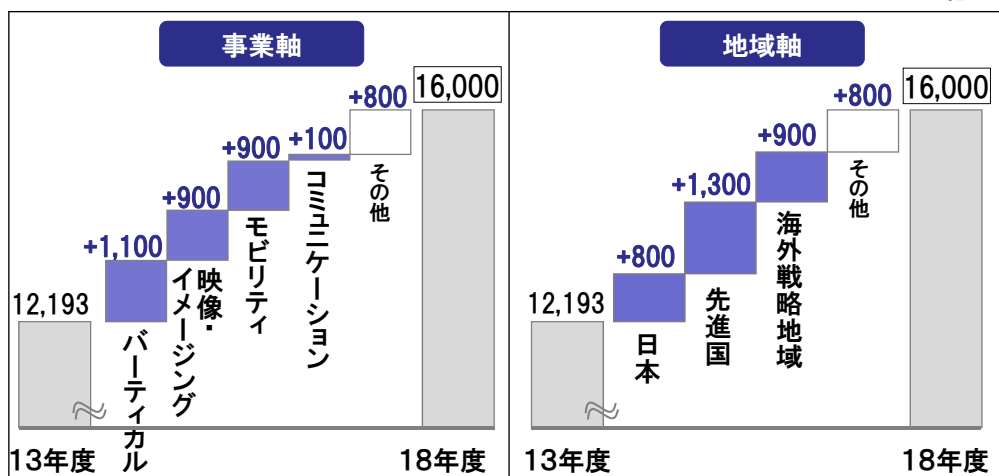
主な重点取り組み領域	実施内容
事業基盤の整備	■ 海外エンジニアリング体制構築
ソリューション領域拡大	■ 特定業界向け基幹業務ノウハウ獲得
クラウド・広域ワイヤレス	■ MVNO構築・IT企業との協業 等

事業別／地域別 販売成長(13年→18年)

25 / 27

- 事業軸：基幹事業を基軸に、事業を跨るソリューション拡大により販売成長
- 地域軸：海外エンジニアリング体制を整備し、海外で販売成長を図る

(億円)



本日の内容

1. 2013年度実績
2. 2014年度計画
3. 2018年度へ向けて
- 4. まとめ**

まとめ

27 / 27

【単位:億円】	13年度 実績	14年度 計画
売上高	12,193	12,310
営業利益 (率)	204 (1.7%)	430 (3.5%)
FCF	▲235	▲225

2018年度16,000億円に向け、成長軌道へ転換

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。

- 米国、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
- 為替相場の変動（特に円、米ドル、ユーロ、人民元、アジア諸国の各通貨ならびにパナソニックグループが事業を行っている地域の通貨またはパナソニックグループの資産および負債が表記されている通貨）
- 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パナソニックグループの能力
- 他企業との提携またはM&A（パナソニック電工および三洋電機の完全子会社化後の事業再編を含む）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
- 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パナソニックグループの能力
- 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