

日 時:2014年5月21日(水) 13:05-14:05

場 所:パナソニック東京汐留ビル

説明者:AVCネットワークス(AVC)社 社長 宮部 義幸

■質問者1

Q:パーティカルのうちアビオニクス of 事業環境について教えてほしい。

A:まず地域で言うと大型旅客機ユーザーは、シンガポールから中東に展開してきている。我々も欧米、日本などの先進国の航空会社だけでなく、シンガポールや中東に主戦場の拡大を図ってきている。これまではオーディオやビデオなどのエンターテインメント系サービスが中心だったが、13年度から機内通信分野にも参入した。今後も、主戦場の地域、機体の種類など、常に成長性を意識したシフト展開を図りたい。

Q:P25で、先進国の売上が1,300億円伸びるのは、ほぼアビオニクスという考え方で良いか。

A:欧米地域の成長について、アビオニクスも確かに成長する計画だが、北米は現地のソリューションビジネス拡大も図る。北米独自の取り組みとして、スタジアムの映像システム、太陽光パネルと組み合わせたエコソリューション的な領域もある。

■質問者2

Q:P12、P13の液晶パネル事業について。IT系・業務系の14年度比率が約7割とあるが、前提となる稼働率ほどの程度の想定か。黒字になるとすれば、稼働率の変化など、その前提などが欲しい。

A:液晶パネル事業の収益改善のポイントは2つある。1つは稼働率、もう1つは姫路工場で使っていない建物の面積が非常に大きいこと。稼働率は正確な数字は言えないが、空きスペースの有効活用がポイント。今年4月からは、この事業の直接の担当がAIS社の伊藤専務役員だが、デバイス事業全般を見る中で、工場の共用などで非稼働スペースの有効活用を図り、液晶パネル事業の収益性を高める。

Q:P9で、14年度FCFはまだネガティブだが、いつごろポジティブに転換し、そのドライバーは何か。

A:13年度までで大きな構造改革は終えたが、14年度は若干残っているので、その分マイナスがある。15年度は、大きな構造改革費用は出ないので、FCFのプラス化が見えてくるだろう。具体的な数値は差し控えたい。

■質問者3

Q:P17で、18年度は売上1.6兆円のうち、BtoBが1.5兆円という理解で良いか。14年度の1.23兆円のうち、同じようにBtoB向けはいくらか。

A:企業法人向けソリューションが1.5兆円と理解して欲しい。その他にデバイス事業などがある。それもBtoBといえはBtoB。なお、その他の事業は、14年度以降ほぼ横ばいのイメージ。

Q:18年度売上1.6兆円の営業利益率のイメージはどの程度か。

A:今日時点では差し控えたい。営業利益率5%は15年度までの目標数値であり、18年度はそれ以上を目指す必要があると思っている。

■質問者4

Q:研究開発は、BtoBにシフトする中で、開発費、体制、注力分野等、どう変わっていくのか。

A:4月からTV、ビデオ、オーディオ等がAP社に移管された。技術者は当該年度の商品設計に直接携わるメンバ

一は事業部とともに異動。それ以外の技術部隊は、AVC 社に残ったまま。関連する事業部から、例えば TV 事業部が必要なリソースについて、費用を受け取ってやっていく。トータルの規模は当面変わらない予定。

Q: イメージング関係では半導体の技術が重要だと思うが、AIS 社の半導体事業見直しの中、AVC 社として半導体開発についてどう考えているか。

A: センサーは AIS 社と共同開発、システム LSI は過去から事業部が設計費用の大半を負担してきており、今回の体制変更による大きな変化はない。ただ、市場規模が大きく縮んでいるので、我々1社のためにセンサーやシステム LSI を作るのはだんだん困難になってくる。そういう意味で協業は柔軟に考えていく。

■質問者5

Q: FCF から設備投資を考えたい。設備投資のうち、どの程度がメンテナンスで、どの程度が新規投資か。

A: 詳細は控えるが、14 年度は構造改革費用が FCF の半分を占めている。それ以外が M&A などを含めた成長に向けた投資。

■質問者6

Q: 販路が大事な商売だが、御社の強い点、弱い点について教えてほしい。その上で、AVC 社でキーとなる商品、攻め方はあるのか。

A: 国内の販売ルートは1社に集約した。全国に支店を持っている。金融、物流などの業界内で一定のポジションを得ている。海外について、欧米はパソコンを中心とした販売ルートがある。アジア、シンガポールも同じ。セキュリティカメラもグローバル展開している。2つのルートを融合し、広げていく。

Q: POS システムについて、決済関連で何か新しい展開はあるか。

A: POS は特定のいくつかのお客様向けをやっている。電子マネーのリーダライタ単体は国内でトップシェア。

これからの様々な変化・進化に対し、先頭を切って追従したい。グローバルな電子マネーへの対応も既に着手している。東京オリンピックで海外から多くの訪問者があり、日本での電子決済比率も欧米並みに上がるチャンスもあるので、拡大していきたい。

■質問者7

Q: 液晶パネルについて聞きたい。他の AVC 事業が極めて優秀な中で、パネルは大きなマイナスになっているが、どのような場合、大きな判断をするのか。将来的にパネル事業を持ち続ける大義な何か。

A: 11 年度までは、ほぼ AVC 社が顧客だったというのが液晶事業。今はその比率が極めて下がり、さらに TV を AP 社に移管したため、AVC 社として PLD からの調達比率は大きく減った。一方で、AVC 社がパネルを活用した新規事業に取り組む際、他社と差別化した商品づくりの面で無理を聞いていただけるパートナーの存在は非常に重要。AVC 社としても、液晶の開発・製造を中に持つことを活かした事業展開を考えてきている。加えて、この4月から AIS 社の伊藤専務役員と二人三脚で見ている。彼の視点からすると、その範囲が他社にも広がる。例えば、パナソニックがデバイス事業としてお付き合いいただいているお客様に、カスタマイズした液晶を組み合わせたデバイスを作るという検討の可能性もある。液晶事業をグループ内に持つメリットを増やす方向で考えているのは間違いない。

2011年の姿に逆行するようなことがあれば別だが、現時点では、収益が年々改善しているので、1つのアセットと見て、どのように他事業とシナジーを生むか検討している。ご質問への回答としては、赤字が縮む基調に異変があれば、再度議論する可能性はある。

以上