

日 時:2014 年 5 月 21 日(水) 11:20-12:20

場 所:パナソニック東京汐留ビル

説明者:エコソリューションズ(ES)社 吉岡 民夫

■質問者1

Q:リフォーム事業について、各社が注力している中で、競争環境と差別化の考え方を確認したい。

A:政府の考え方でも、リフォーム市場は現在の市場規模 6 兆円が 2020 年までに 12 兆円になると言われており、多くのメーカーがこの数字に合わせた目線で事業を進めている。

リフォームの場合、家を建て替える大きなリフォームから、浴室やシステムキッチンだけを変えるなど様々なものがあり、お客様のプランも漠然としているケースが多い。それに対して、当社はお客様へのアクセスが非常に多い点が他社と圧倒的に異なる。リフォーム専門の直営店や、工務店様のルート、電気店ルートがあり、パナホームリフォームのような家まるごとリフォームをするようなアクセスもある。介護リフォームの部隊もある。

また、当社が提供するリフォームを「パナソニックリフォーム」として PR しており、当社のショールームに来ていただければ、リフォームのプランと、それをどこでやっていただくべきかという相談まで進めていけるようにしたい。これも差別化の一つになる。

Q:スライド 20 ページで、エネマネの売上目標が大きく伸びる計画だが、どの年度に大きく伸びるのか。

A:電力の自由化に向けて、色々な仕掛けを考えているので、2016 年、17 年で大きく伸びると見ている。

■質問者2

Q:今後、中期的に海外の売上比率はどのくらいになるのか。

A:具体的な比率は決めていないが、14 年度で 17%、15 年度は 20%を視野に入れて、18 年度は 35~40%くらいを目指してやっていきたい。

Q:サービスに注力して、繰り返し収益が入るビジネスモデルにしていくことは考えているのか。

A:設備を納入した後に、メンテナンスなどを行うランニングビジネスを志向しており、今後強化していく。エネマネでは、電力自由化に伴うサービス事業の拡大を考えているし、スマートタウンでは街そのものを運営するビジネスも手がけている。

■質問者3

Q:アプライアンスとのコラボレーションについて解説いただきたい。

A:例えば、キッチン廻りでは、これまでは別々に開発を進めてきたが、統合した一つのコンセプトの商品を出している。エネルギー管理の分野では、HEMS でコントロールするものとしては家電が多くなるので、パナソニックの家電と合わせれば、よりエネマネの機能を発揮できるように進めていきたい。

Q:単品を売って稼ぐビジネスと、繰り返し稼ぐビジネスを切り分けると、将来的に後者をどうしていくのか。

A:国内では、照明器具や防災システムなど、機器を納めた後に、そのメンテナンスなどで、20~30 年、ランニングでフィーを稼ぐビジネスをしている。中国の住宅内装ソリューションでも、請け負った後のメンテナンスなどを手がけている。現在、2,000 億円規模の事業だが、2018 年度に向けて拡大していきたい。

■質問者4

Q: パナソニックが強い分電盤に、HEMS を標準搭載していくという理解でいいか。それはいつからか。

A: そのとおり。HEMS の基本機能である、電力を測る機能を標準搭載した「スマートコスモ」は本日 5 月 21 日に発売した。一般的に、スマートメーターで電力を測り、外とのやり取りをしていくという話は多くあるが、スマートメーターでは家一軒丸ごとでしか、電力のコントロールもウォッチングもできない。それではダメだと思っているので、当社の強い分電盤の中に、各回路の電流が常時ウォッチングできるような機能をまず入れた。それをデータとして解析し、電気の使い方を分析する実証実験を進めている。当社の分電盤であれば、電力が自由化された時に、様々な機能を簡単に追加することができる。

Q: 家の電力の使用状況などのビッグデータを使った提案をパナソニックだけができるようになるということで、今後の事業展開に大きなアドバンテージになるという考え方でよいか。

A: その通り。家電の買い換え提案や、電力料金が安くなるパターンの提案、照明の自動コントロール、お年寄りや子供の見守りサービスなどを考えている。

Q: 住宅メーカーも HEMS をアピールしているが、他社との競争はないと理解してよいのか。

A: 住宅メーカーはお客様でもあり、それぞれの HEMS に当社も参画しながらやっているケースが多いので、うまくやっていきたい。ただ、住宅分電盤で回路までのデータを取れる会社はなかなかないと思っている。

■質問者5

Q: 住宅メーカーは、直近の日本の住宅の受注状況が、想定よりも厳しいようだが、パナソニックはどうか。

A: 当社は当初から厳しい見方をしているので、計画から悪化したとは見ていない。住宅メーカー様が受注してから半年くらいのタイムラグがあるということで、13 年度に好調だった部分が残っていることはある。ただし、下期からは新築については苦しいところが出てくると思う。一方、リフォームは好調で推移しており、住宅需要トータルで見れば、想定内に収まると見ている。1Q だけで見ると、むしろ想定より少しプラス。

Q: LED 照明事業は、収益性が低いように見受けられるが、どのように収益性を高めていくのか。

A: 当社の LED 事業は、施設やビル、ホテル、店舗など向けの照明器具が多いので、基本的には BtoB のビジネス。価格下落が激しかったが、下落スピードがようやく落ちてきて、コストダウンが追いついてきたので、高収益とまでは言えないが、ある程度の利益を出している。順調に伸ばしていきたい。

■質問者6

Q: ASEAN の販売ルート of 強みは何か。また、インドの販売チャネルの整備はどのように進んでいるのか。

A: ASEAN のルートの強みは、日本と同様、電気工事屋のルートで、基本的な商材となる配線器具で占有率を取って、このルートを確認した上で照明器具や換気扇などの売上を積上げていくという形を取っていること。日本は配線器具で 86% のシェアだが、台湾で 60%、韓国で 40%、タイも 50%、インドネシア、ベトナムでもトップシェアであるので、アジアでは 7 カ国で圧倒的トップシェアを築けている。これらのルートで商材を拡大していく。インドは手がかりがなかったので、8 年前に配線器具、照明、天井扇、電線などを手がけるアンカー社を買収して、そのルートに基づいて展開している。更に中近東、CIS、北アフリカに展開するために、トルコの Viko 社を買収し、販売ルートを確認した。

Q: 販売チャネルを強化するような M&A は検討しているか。

A: これまで、販売ルートを確認する M&A を、韓国、インド、トルコで実施してきた。これからも良いケースがあれば、

積極的に考えていきたい。

■質問者7

Q:ES社のカンパニーとしてのビジョンを教えてください。

A:通常、エコを実現すると、快適にはならないが、ES社は、エコを追求しながら快適を実現することを大きなコンセプトとして挙げている。

Q:スマートタウンの事業で、グループ全体として収益性がどのくらい上がるのかのイメージを教えてください。

A:例えば、藤沢 SST では1年目の約100戸で、全体として約40億円の売上なので、1,000戸全て建てば、単純計算で約400億円となる。今後はこのようなプロジェクトを、国内外で30くらいやりたいので、大きなボリュームにはなるだろう。スマートタウンということによって収益性が特別に高いというわけではないが、ボリュームが出れば、ある程度の数字は確保できている。

以上