

# サプライチェーンマネジメント事業の 競争力強化の加速に向けた 上場準備開始について

パナソニック ホールディングス株式会社

グループCEO 楠見 雄規

# 競争力強化に向けた両輪

物と心が共に豊かな理想の社会

## 戦略

長期視点  
構造的優位性  
ビジネスモデル

長期

中期

## オペレーション力

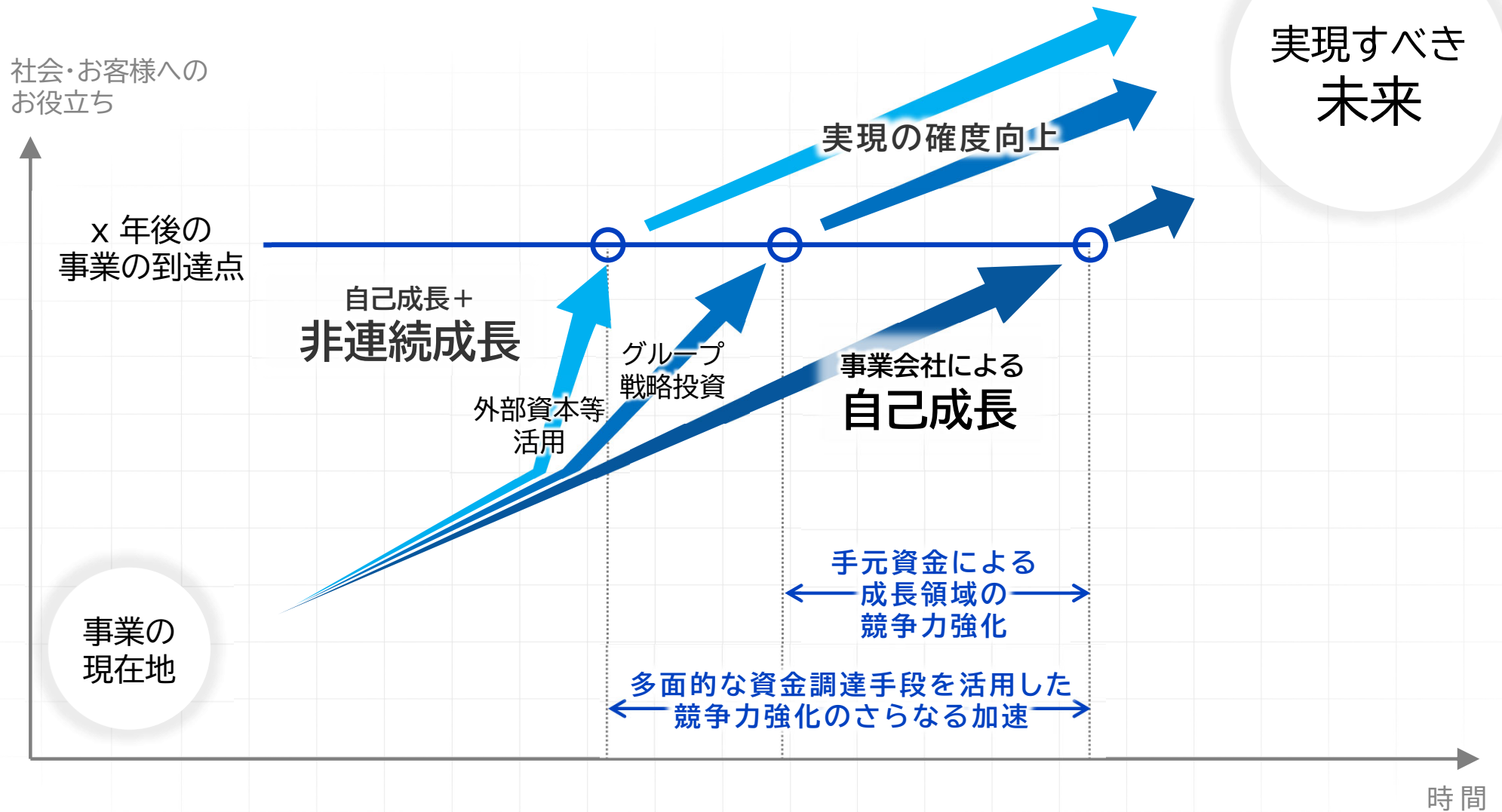
サプライチェーン  
変化対応力

それぞれの事業が  
向かい合う業界でのお役立ち

戦略とオペレーション力の両輪で競争力強化

# 実現すべき未来に向けた成長投資

社会・お客様へのお役立ち



事業会社の自己投資余力を超える非連続成長を促すため  
ホールディングスとしてキャピタルアロケーション

# サプライチェーンマネジメント(SCM)事業の競争力強化に向けて

## サプライチェーン全体のムダ・滞留の撲滅 使用エネルギーの削減を通じた環境負荷軽減を加速

### SCM事業を取り巻く環境

- 競争環境の急速な変化  
複雑化したサプライチェーンに対応するソリューション需要の拡大と顧客ニーズの多様化  
高成長市場で競争が激化・グローバル・ソフトウェア人財の流動性拡大
- クラウド移行の拡大  
業界のクラウド移行比率は10%程度※1 大きなビジネス機会が存在  
スピード感のある投資により社会へのお役立ち領域を拡大

## 資本市場の力を借りてグローバル成長を加速させるため SCM事業の上場準備を開始

※1 マーケットデータ等から当社調べ



# 事業単位での新規上場の考え方

## 事業・競合環境の変化に適応した成長に向け グループの資本政策を柔軟に選択

### <事業の新規上場の狙い>

- 誰にも負けない競争力の早期獲得  
非連続成長が必要な事業への投資
- グループの柱としての成長  
上場する場合は マジョリティを維持
- 企業価値の適正評価  
パナソニックHD※株主への企業価値の顕在化

市場の期待を超える成長の実現により  
グループの企業価値向上を図る

※ パナソニック ホールディングス株式会社

# サプライチェーンマネジメント事業の 成長戦略について

パナソニック コネクト株式会社  
CEO 樋口 泰行

**Panasonic**  
**CONNECT**

# 4/1に発足したパナソニック コネクト株式会社の戦略

「成長事業」と「コア事業」の二軸で企業価値を向上

## 成長事業

(ソフトウェアベース事業)

Blue Yonder

Blue Yonder  
×  
パナソニック  
(シナジー創出)

現場ソリューション  
カンパニー  
(旧・PSSJ)

積極投資により  
高収益、高成長が見込まれる  
ソフトウェア・ソリューション事業

## コア事業

(ハードウェアベース事業)

プロセス  
オートメーション

アビオニクス

モバイル  
ソリューションズ

メディア  
エンターテインメント

従来のパナソニックの枠組みの中で  
成長してきた事業(ハード)のうち  
今後も持続的に収益を稼げる事業



# 特に「サプライチェーンマネジメント(SCM)事業」に大きな成長を期待

## 成長事業

(ソフトウェアベース事業)

Blue Yonder

Blue Yonder  
×  
パナソニック  
(シナジー創出)

現場ソリューション  
カンパニー  
(旧・PSSJ)

積極投資により  
高収益、高成長が見込まれる  
ソフトウェア・ソリューション事業

その中でも、Blue Yonderを中核とした  
「SCM事業」を定義し、フォーカス

## コア事業

(ハードウェアベース事業)

プロセス  
オートメーション

アビオニクス

モバイル  
ソリューションズ

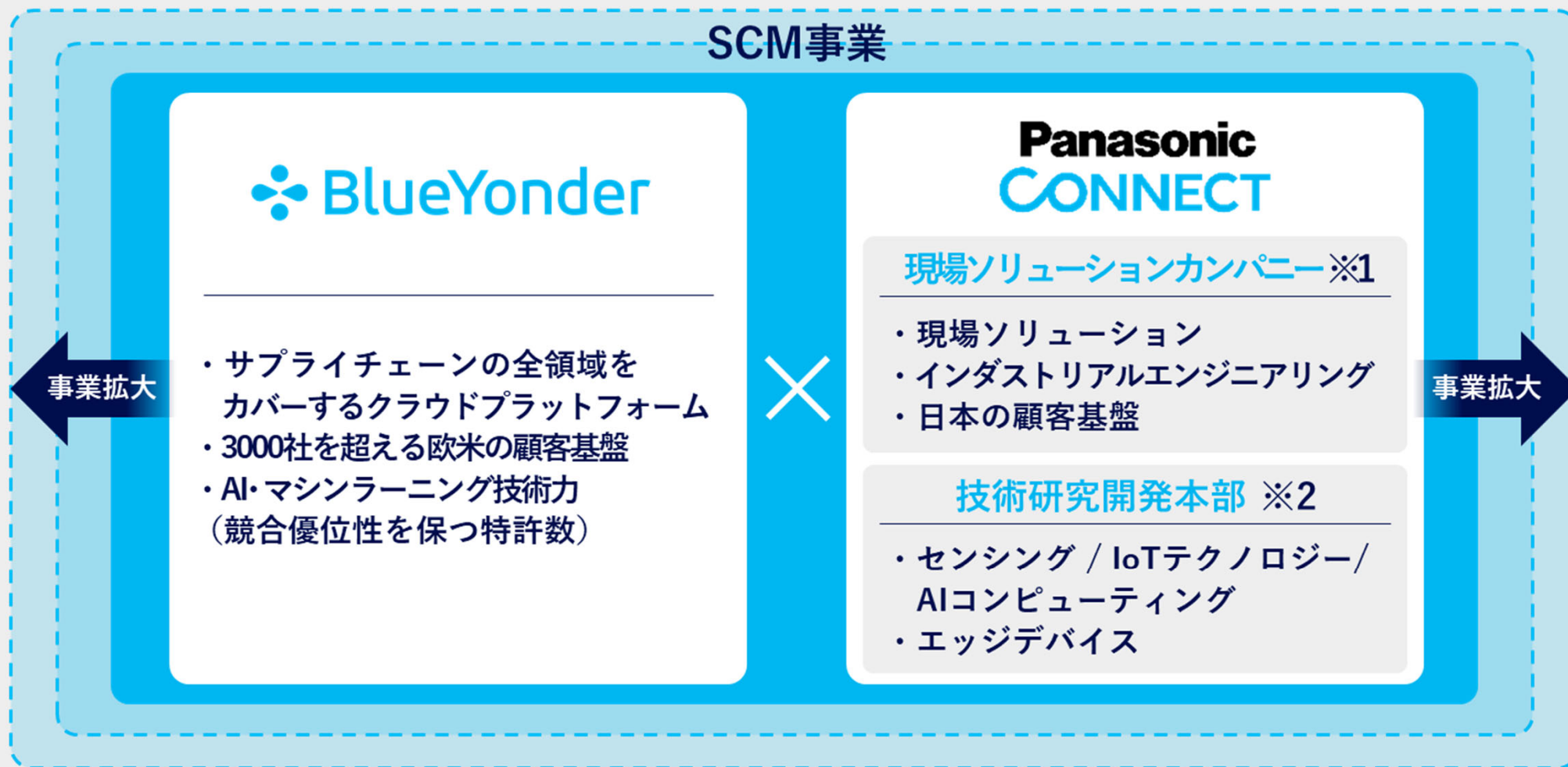
メディア  
エンターテインメント

従来のパナソニックの枠組みの中で  
成長してきた事業(ハード)のうち  
今後も持続的に収益を稼げる事業



# SCM事業の株式上場の検討を開始

株式上場対象事業は、Blue Yonderを中核に、パナソニック コネクトの現場ソリューションカンパニーの関連事業(※1)、および技術研究開発本部の関連領域(※2)等とし、SCM事業の専鋭化・価値最大化に必要な最適組織とする



Blue YonderとパナソニックによるSCM事業の価値最大化

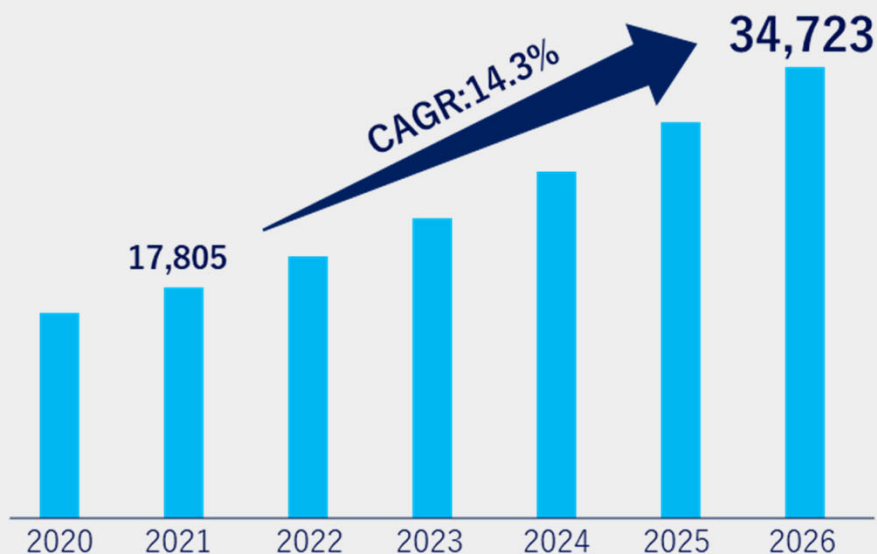
# SCM事業の市場が急激に拡大

- ・ 企業のSCMに対する意識が高まり、SCMソフトウェアマーケットは成長が加速
- ・ 多様な課題に合わせて導入可能なSaaS・クラウド化が今後本格化
- ・ 高成長市場での商機を狙う各社の投資が増大

## SCMソフトウェアマーケットの市場規模

26年までに21年実績の約2倍に成長する見込み

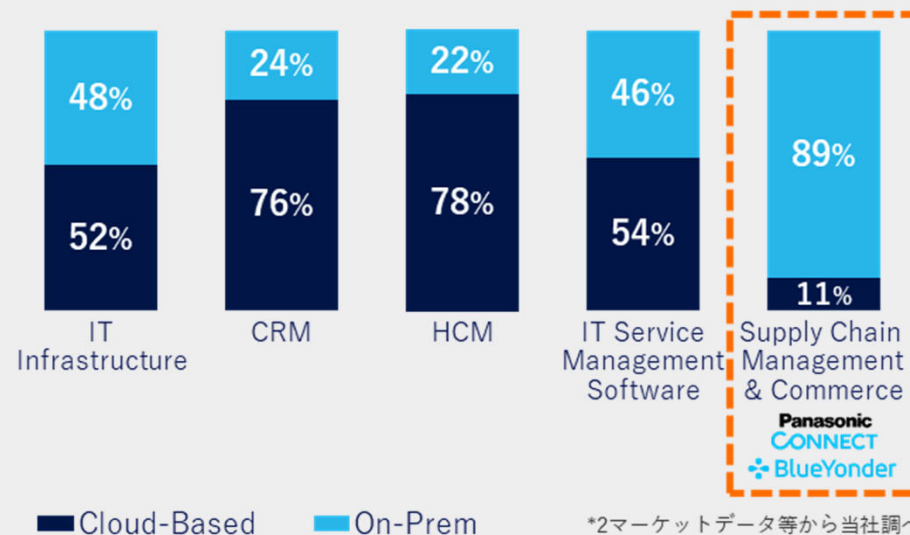
Supply Chain Management Software Market ,Worldwide\*1  
(Revenue in Millions U.S. Dollars)



\*1グラフはGartnerリサーチに基づきパナソニック コネクト株式会社が作成したものです。  
出典: Gartner®, Forecast: Enterprise Application Software, Worldwide, 2020-2026, 1Q22 Update  
Amarendra, et al., 30 March 2022.  
GARTNERは、Gartner Inc.または関連会社の米国およびその他の国における登録商標および  
サービスマークであり、同社の許可に基づいて使用しています。All rights reserved.

## ITソリューション別のSaaS割合

SCMソフトウェア業界のクラウド化は10%程度  
今後SaaSビジネスの拡大が見込める\*2



## 成長するSCM領域への資金流入

\$ 24.3B

(マーケットデータ等から、2021年金額を当社推定)

# モダンサプライチェーンへの対応

サプライチェーンを取り巻く外部環境は著しく変化  
結果、サプライチェーンの複雑化への対応が急務となっている

伝統的なサプライチェーン



事前に計画 ➡ 計画どおり固定、変化なし

→  
比較的予想が容易な需要変動

+++++→  
長いリードタイム

■—■—■—■—■  
標準製品のバルク配送



安定かつ一定のサプライチェーン

モダンサプライチェーン



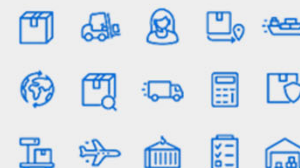
リアルタイム、データドリブン、エッジ、センサー

~~~~~  
更に変動する需要

+++++→  
短いリードタイム



短い製品ライフサイクル、高度なカスタマイズ、個別配送



顧客本位のサプライチェーンのデジタル化

# SCM事業の目指す姿 ～オートノマスサプライチェーン～

- ・ 現場情報をリアルタイムで取り込んだEnd to Endソリューションで全体最適化を実現
- ・ 他の競合には真似できない、唯一無二のソリューションを提供することで、圧倒的なポジションを築く





# SCM事業の成長戦略 ～グローバルでの成長ストーリー～

パナソニックグループの強みを生かすことで差別化を図り、  
グローバルでの高成長・高収益を実現

## SaaSビジネスの成長

❖ BlueYonder



R&D強化・M&A投資でBlue Yonderの強みをさらに磨き、  
欧米でSaaSビジネスを着実に成長

## 現場データ連携による SaaS高付加価値化

Panasonic Group × ❖ BlueYonder



パナソニックの技術・現場最適化ソリューションを組み合わせ、  
リアルタイムでのフィードバックループを構築、  
効率的なSCMを実現

パナソニックグループ内や、日本のお客様への展開を通じ、  
Blue Yonderのソリューションを現場で徹底的に磨き上げ、  
グローバルに横展開、スケール化を図る

## ホワイトスペースの日本市場攻略

Panasonic Group × ❖ BlueYonder



パナソニックの顧客基盤・ブランド力を活用し、  
日本でのSaaS売上成長



# M&A・R&D投資を強化する領域

## Blue Yonder のR&D開発投資の強化

マイクロサービス拡充、他社サービスとの連携強化

BlueYonder

## サプライチェーンのEndtoEndのカバレッジ強化

eコマース・ラストマイル、サプライチェーンネットワーク強化

BlueYonder

## Luminate プラットフォーム強化

機器、機能間の自動連携 / サイバーフィジカルシステム連携による実行機能強化

Panasonic Group

×

BlueYonder

## 次世代AI/ML/DL/ロボティクスプラットフォーム推進

ML：マシンラーニング DL：ディープラーニング

Panasonic Group

×

BlueYonder





**SUPPLY  
CHAINS**  
save the  
**WORLD**





**Panasonic**