



慶應義塾大学ビジネス・スクール

パイオニア (A)

5

2019年1月25日、パイオニアは臨時株主総会を開き、アジア系投資ファンドからの出資受け入れを決めた。3月末に上場廃止となり、ファンド傘下で人員削減や構造改革を進めることになる。カーナビゲーションシステムなどの主力事業が振るわないなかで、今後は高精度なセンサーなど自動運転分野に生き残りをかける。

10

森谷浩一社長は、

「自分たちが得意とする参入障壁のある技術を生かしたい」

「ベアリングと同じ船に乗る覚悟で、車周辺のデータを使う新分野の育成を急ぐ」

と話した。光ディスクなどで培った光学技術や、カーナビゲーションで蓄積した地図作製のノウハウを生かすことを目指す。自動運転の「目」となる次世代センサーの実用化に最優先で取り組む。すでにシンガポールで現地企業と共同で実証実験を始めており、2023年をめどに数百億円規模の売り上げを目指している。

15

しかしパイオニアを傘下に収める投資ファンド、ベアリング・プライベート・エクイティ・アジアのジョーン・エリック・サラタ CEO は厳しい。

20

「パイオニアにはカーナビやデジタル地図といった技術があるが、収益に結びついていない。再建には多くの時間と投資が必要だ」

パイオニアの2018年4～9月期の最終損益は99億円の赤字だった。

自動車業界では各社が「CASE（コネクテッド、自動運転、シェアリング、電動化）」への対応を急いでおり、技術開発や事業化の競争は激しい。パイオニアにとって自動運転分野の事業化は、経営再建へのラストチャンスとなる可能性もある。

25

今後、パイオニアはどのような戦略をとるべきだろうか？

本ケースは、クラス討議の資料とするために、慶應義塾大学経営管理研究科准教授 小幡 績によって作成された。経営管理の巧拙を記述したものではない。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクールまで（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話 045-564-2444, e-mail: case@kbs.keio.ac.jp）。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。ケースの購入は <http://www.bookpark.ne.jp/kbs/> から。

30

Copyright © 小幡 績（2022年8月作成）