

2021年4月23日

パナソニック株式会社

世界トップクラスのサプライチェーン・ソフトウェアの専門企業である Blue Yonder の全株式取得を決定

「現場プロセスイノベーション」の進化で、サステイナブルな社会を目指す

パナソニックは、本日、世界トップクラスのサプライチェーン・ソフトウェアの専門企業である Blue Yonder（ブルーヨンダー）の 80%分の株式追加取得（56 億米ドル）を決定しました。なお有利子負債返済を含む買収総額は 71 億米ドル、企業価値は 85 億米ドルと見込んでいます。これにより、2020 年 7 月取得済の 20%株式と合わせ全株式を取得することになります。

パナソニックの推進しているデジタルトランスフォーメーション（DX）である「現場プロセスイノベーション」の進化で、サプライチェーンマネジメント（SCM）分野において、企業のお客様の経営課題を解決するとともに、エネルギーの削減、資源の有効活用を通じて、地球環境の保全やサステイナブルな社会の実現を目指します。

パナソニックが製造業として長年培ってきたインダストリアルエンジニアリングの技術とノウハウ、エッジデバイスと IoT に、Blue Yonder の AI/ML（機械学習）を活用したソフトウェアプラットフォームを組み合わせることで、ますます複雑になっている需要・供給の変化をリアルタイムに把握し、ビジネスの意思決定をより正確かつ迅速に実行することが可能となります。

■全株式取得の目的

パナソニックグループは、創業者 松下幸之助の定めた綱領に謳われている通り、長きに亘り、「社会生活の改善と向上」と「世界文化の進展」に寄与することをお約束してきました。それは優れた製品やサービスを、より早く、より多くのお客様にお届けし、理想的な暮らしや社会の実現、地球環境保護といったグローバルでの社会課題の解決に、大きな貢献を生み出すことを目指すものです。

パナソニックは、「よりよいくらし、よりよい社会」の実現に大きな貢献をしていくため、コーポレート・トランスフォーメーションに取り組んでいます。2022 年 4 月 1 日には、持株会社制に移行し、注力すべき領域に経営資源を集中し、徹底的に競争力を高めることで、事業の強化を図っていきます。

サプライチェーン分野の「現場プロセス事業」は、その注力すべき事業の一つです。この分野では、コロナ禍での極端な需要変動、物流の負担増、消費者ニーズの変化対応、働き手不足や省資源、脱炭素といった課題が山積しています。

パナソニックは、自身の100年にわたる製造業としての知見やノウハウを通じ、現場の人・モノ・機器の動きをデジタルデータとして可視化し、サイバー空間で分析。それらの情報を経営判断につなげ、グローバルでのリードタイム短縮や在庫削減、ボトルネック解消などを通じて、お客様の経営課題の解決を目指しています。

より付加価値の高いサービスを提供するために、ハードウェアの深化、ソリューションビジネスへのシフト、リカーリングビジネスの拡大、そしてソフトウェアによるトランスフォーメーションが喫緊の課題となっています。世界トップクラスのSCMソフトウェアの専門企業で、ソフトウェアビジネスの知見を持つBlue Yonderの全株式取得で「現場プロセス事業」の進化をより一層加速させます。

■拡大するSCMソリューションと、Blue Yonder

SCMソリューションは、企業経営を左右するものとして、その重要性がさらに増えています。SCMソフトウェア市場規模だけでも2020年は180億米ドルから2024年には280億米ドルへと、年間成長率12%という高い成長率での市場拡大が見込まれております※。

※Allied Market Research “SUPPLY CHAIN MANAGEMENT SOFTWARE MARKET”に基づく

Blue Yonderはこうした拡大する市場において、SaaSを中心に今後も堅調に成長していく見通しです。2020年度実績は、売上高10億米ドル、売上高に対するリカーリング比率は67%、という安定した事業基盤を持ち、また、調整後EBITDAマージンは24%を達成するなど、既に高いキャッシュ創出力を持つ会社です。

またBlue Yonderはグローバル大手企業を中心に3,000社を超える顧客基盤を通じて蓄積してきた圧倒的な実績とAI/MLをベースとした革新的なソリューションの提供で高い評価を得ています。その顧客には、Albertsons、Best Buy、BP、Caterpillar、Coca-Cola、DHL、Diageo、Lowe's、Marks & Spencer、Mercedes Benz、PepsiCo、Procter & Gamble、Starbucks、Unilever、Walmartなど、製造、小売、物流の主要ブランドの多くが含まれます。世界の小売業者の上位100社のうち65社、製造業の上位100社のうち48社、および世界のサードパーティロジスティクス企業（3PL）の上位10社のうち9社で使用されています。

Gartnerリサーチによると、Blue Yonderは計画系ソリューションである倉庫管理システム（Warehouse Management Systems）、輸配送管理システム（Transportation Management Systems）、サプライチェーン計画（Supply Chain Planning Solutions）の3カテゴリにおいて、リーダーの1社として位置づけられています※。

※Magic Quadrant for Warehouse Management Systems, Simon Tunstall et al., 06 May 2020 Blue Yonder (formerly JDA)としてリサーチ上は記載, Magic Quadrant for Supply Chain Planning Solutions, Amber Salley et al., 22 February 2021, Magic Quadrant for Transportation Management System, Bart De Muynck et al., 30 March 2021 *ガートナー社注記は最終頁をご参照ください。

さらにBlue Yonderはサプライチェーンアプリケーション全体で400以上の特許（出願中を含む）を保有しています。

■パナソニックとBlue Yonderのシナジー：現場プロセスイノベーションの加速

パナソニックの社内分社で、樋口泰行が社長を務めるコネクティッドソリューションズ社（2022年4月1日にパナソニック コネクト株式会社へ変更予定）は、注力領域である「現場プロセス」をコアにビジネス拡大を推進しています。

2019年11月には、日本でのBlue Yonder 合併会社を設立、2020年7月に20%の戦略的株式投資を実施、2020年10月よりBlue YonderのS&OPを自社導入、さらに両社による共同マーケティング展開など、2社間の戦略的パートナーシップを加速してきました。

パナソニックは、Blue Yonderの様々なサイバー分野でのケイパビリティを取り込むことで、さらに現場プロセスイノベーションを加速します。最終的に両社で「オートノマス（自律的な）サプライチェーン™」の実現を目指すものです。

現場プロセスイノベーションの進化



Blue YonderのSCMソフトウェアプラットフォームを獲得し、
当社インダストリアルエンジニアリング・エッジデバイス・IoTと融合
CyberとPhysicalをつなげることで、お客様の課題解決に貢献

■パナソニック自身の改革・組織能力向上に向けて

本出資によりパナソニックは、最新のソフトウェア企業であるBlue Yonderから、AI、MLの最新技術や、サプライチェーンのパッケージソフトウェアビジネス、リカーリングビジネスのノウハウを獲得し、自社のサプライチェーンにおけるオペレーション力強化（コスト競争力の向上等）を図るとともに、アジャイルな企業文化を取り入れ、融合することにより、自社のトランスフォーメーションを加速していきます。

■パナソニック全株式取得への思い

パナソニック株式会社 チーフ・エグゼクティブ・オフィサー(CEO)の楠見雄規は、「Blue Yonder およびBlue Yonderの社員の方々をパナソニックに迎えることを心から歓迎します。両社は、お客様の現場を支えるという共通のビジョンがあり、文化的にも非常に高い親和性を持っています。両社の融合で目指すのは、あらゆるサプライチ

エーの現場から自律的にムダが省かれ、かつ継続的に改善のサイクルが回っていく世界を実現することです。サプライチェーンを構成する現場におけるロスや滞留の徹底的な削減を通じて、現場を抱えるお客様の経営改革に貢献し、さらには限りある地球資源を大切に使うことで、環境課題解決に貢献するとともに現場で働く方々にはゆとりある働き方もお届けしてまいります。私はBlue Yonder とパナソニックの力を組み合わせることによって、世界のサプライチェーンに革命を起こすことができると信じています」と述べています。

Blue Yonder CEO のギリッシュ・リッシは、「この度、Blue Yonder がパナソニックグループに加わることを喜ばしく思います。パナソニックがまずBlue Yonder のユーザーとして、そしてその後は、合併パートナーとして、3年間にわたり協業してきた結果、今回の両社の提携に至りました。私たちは相互に信頼を深め、『よりよいくらし、よりよい社会』を実現する、『オートノマス（自律的な）サプライチェーン』のビジョンを共有しています。人々のくらしや社会に必要な不可欠な基本的なニーズを充足することがこれまで以上に重要になっている“エッセンシャル”な時代において、“エッセンシャル”（必要不可欠）なプラットフォームの提供者として、私たちは、お客様の潜在能力を引き出し、可能性を実現するために絶え間なく努力してまいります」と述べています。

【株式取得の相手方について】

既存株主であるニューマウンテンキャピタルおよびブラックストーン傘下のファンド（ブラックストーン）との間で株式取得の最終合意に至っております。

【Blue Yonder のマネージメントチームについて】

新体制においても、Blue Yonder CEO のギリッシュ・リッシと経営幹部チームは、継続します。

■本件のファイナンスプランについて

【本件取引資金への対応】

本件取引の資金（71億米ドル）は、手元現預金（約35億米ドル）を活用するとともに、残額をブリッジローンにて調達した後、格付上、一定の資本性が認められるハイブリッドファイナンス*（劣後債等）にて借り換える予定です。

(*）会計上は負債として認識されるが、信用格付上は、一定の資本性が認められる資金調達手法

【キャピタルアロケーション方針】

パナソニックでは、投下資本収益性を重視し、キャピタルアロケーション方針による財務規律を意識しながら、中期戦略の取り組みを推進しています。具体的には、中期戦略に必要な資金は、事業からのキャッシュ・フロー（営業キャッシュ・フロー、事業入替）にて充当する一方、成長機会を的確に捉えるため、一時的に投資が先行するケースには、柔軟に対応することとしています。

本件取引は、中期戦略のキャピタルアロケーション方針に基づく、成長機会への対応と位置づけられます。

2019 年度～2020 年度のキャピタルアロケーション（見通し）については、営業キャッシュ・フローの創出に加え、事業入替・資産売却を進めたことで、投資、配当、構造改革等の必要資金を賄った上で、約1兆円の資金創出超過となる見通しであり、本件取引を踏まえても、キャピタルアロケーションの枠組み内での対応が可能です。また、本件取引の資金調達においては、上述のハイブリッドファイナンス（劣後債等）の活用により資本性の補完を行うとともに、今後もキャッシュ・フローの創出を推進していきます。

【Blue Yonder について】

Blue Yonder は、デジタルサプライチェーンとオムニチャネル・コマース・フルフィルメントの世界的リーダーです。製造企業、小売企業、物流企業は、Blue Yonder のインテリジェントなエンドツーエンドのプラットフォームにより、顧客の需要をシームレスに予測して対処し、充足することができます。また、自動化された収益性の高いビジネス上の意思決定を行うことが可能になり、より大きな成長と新たな顧客体験の再構築を実現します。

Blue Yonder のソリューションの中核は、Luminate™プラットフォームです。AI を利用した需要、供給、リソースの運用オペレーションの自動化を通じて、業務をリアルタイムで予測し、即応できるようサポートします。またサプライチェーンの混乱が予想される場合には、事前にアラートを受け取ることなど、現在のウィズコロナ、スエズ運河の座礁への対応、アフターコロナなど経営環境変化への対応においても重要なものとなっています。

URL: blueyonder.com

*「Blue Yonder」は、Blue Yonder, Inc. の商標もしくは登録商標です。また本リリース内で「Blue Yonder」という名前を使用している製品名、またはサービス名は、Blue Yonder, Inc. の商標であるか、もしくは所有物となっています。

*ガートナーは、ガートナー・リサーチの発行物に掲載された特定のベンダー、製品またはサービスを推奨するものではありません。また、最高のレーティング又はその他の評価を得たベンダーのみを選択するようにテクノロジーユーザーに助言するものではありません。ガートナー・リサーチの発行物は、ガートナー・リサーチの見解を表したものであり、事実を表現したものではありません。ガートナーは、明示または黙示を問わず、本リサーチの商品性や特定目的への適合性を含め、一切の責任を負うものではありません。

【関連ウェブサイト】 URL https://biz.panasonic.com/jp-ja/gemba-process-innovation_blueyonder