注力するソリューション領域について

お客様とともに
社会課題解決に挑み続ける集団に

取締役 執行役員
グループ・チーフ・ストラテジー・オフィサー
(グループCSO)
隅田 和代

パナソニックグループの綱領・経営理念である「社会生活の改善と向上を図り、世界文化の進展に寄与すること」は私たちの存在意義です。戦後の復興期に当社機器が当時の家庭での労働の軽減やお困りごとの解決に寄与したように、パナソニックグループは社会課題に挑み続け、その時々の社会の皆様にとって“なくてはならない”存在であり続けたいと考えています。

当社はB2B、B2B2C、B2Cと多層かつ多様なお客様とのつながりをグローバルに持つ、ユニークな企業グループです。私はこれまでの事業会社での経験から、お客様への提案力強化と社会課題突破においても、グループの知見、衆知を集めること、多様性、それらが果たす役割は大きいと確信しています。

これまで培ってきた技術を進化させるとともに、その応用・活用領域を広げることで、今日起きているお困りごとと、将来にわたる課題を取り除き、お客様とともに、一人ひとりが実感できる「物と心が共に豊かな理想の社会」の実現を目指します。

注力するソリューション領域では、グローバルで高いシェアを持つ事業群を核に、商品提供にとどまらず、社会変化に伴う要請に対応した提案やサービスの幅を広げてまいります。特に、地球環境問題や温暖化対策に加え、不確実性が増す社会でのレジリエンスを高める観点では、限りある資源やエネルギー活用を効率的に行うとともに、システムとして適切に管理、安定的にコントロールすることは喫緊の課題でもあります。エネルギーと、サプライチェーンマネジメントの領域では、これらの課題に向き合ったソリューションを提供しており、当社グループにおける成長のキードライバーとして強化します。

私たちはお客様起点での課題解決と価値創出に集中し、真のパートナーであり続けることをお約束いたします。グループの各事業・部門間とのチームワークに加え、AI実装の加速とともに、ソリューション強化に資する組織能力への投資を通じて、お客様への提供価値を高め、事業を通して社会への還元を図ります。

パナソニックグループにおけるソリューション領域

今回のグループ経営改革では、パナソニックグループのお役立ちの領域に関して、グループとして注力する「ソリューション領域」と、それを支える収益基盤としての「デバイス領域」、「スマートライフ領域」の3つを設定しました。これら3つの領域で、地球上の限りある資源やエネルギーを無駄なく活用する社会、より豊かなくらしを技術で支え、お客様とともに持続的な発展を目指していきます。

これら3領域の中でも、お客様との持続的な発展という観点で、グループを挙げて注力するのがソリューション領域です。当社は、創業以来、時代ごとのさまざまな社会課題の解決に貢献してきました。その歴史の中で培われた技術やお客様との信頼関係により、競争力を高めたグローバルトップに入る強い事業も数多く存在しており、現在のソリューション領域の事業規模は3.7兆円程度となっています。

エネルギーの安定供給やサプライチェーンマネジメント（SCM）の高度化など、我々は、これまでにないほど多岐にわたる社会課題に向き合っています。そうした社会課題に対して、グループが培ってきた技術や顧客接点を活かすことで、ソリューション領域のビジネスを拡大していきます。具体的には製品やシステムの導入だけでなく、コンサルティングや運用、サービスまで、一気通貫でのお役立ちを果たし、長期的な提案・解決により顧客価値を最大化することにより、グループとしての新たな価値を生み出し続けていきます。

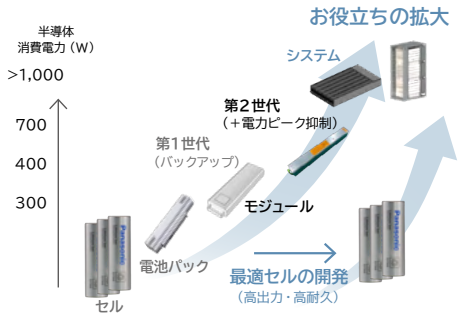
※1 全熱交換気扇
※2 RE100ソリューション
(注)No.1・TOP3は、2023年度の各事業のグローバルマーケットシェアより当社調べ

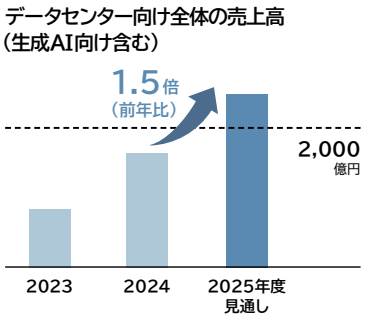
注力するソリューション領域について

ソリューション事例❶　データセンター向け蓄電ソリューション

パナソニック エナジー（株）で取り組んでいるデータセンター（以下、DC）向け蓄電システム事業では、早くからDCのお困り事を捉え、大手IT企業のお客様と長年にわたり共同で蓄電ソリューションの先行開発を進めてきました。高出力・高耐久な円筒形セルに加えて、長年培ってきた電池制御のノウハウや、セルから電池パック、モジュール、システムへと垂直統合により、環境変化に速やかに対応することで事業を拡大しています。直近の生成AIの進化による、DCでのデータ処理の高度化・複雑化、消費電力増加に対しても、私たちは、従来のバックアップ機能に加え、貢献価値を拡大しています。電力ピークの平担化を支援する機能や、高速のデータ処理を支える高出力化のソリューションを提供し、デジタル社会の発展にお役立ちし続けていきます。

生成AIサーバーを含むDC向け蓄電ソリューションの2025年度売上高は、前年比1.5倍を見込んでいます。お客様との関係性をさらに盤石にし、お役立ちを拡大しながら、収益を伴った成長を目指します。





ソリューション事例❷　水素を活用したエネルギーソリューション

純水素型燃料電池、太陽電池、蓄電池を統合し、AIとクラウド技術を活用したエネルギーマネジメントシステムで制御することにより電気や熱を最適に供給する、低環境負荷・高エネルギー効率で、高い信頼性と柔軟性を持つエネルギーソリューション（Panasonic HX）の開発を進めています。これにより、経済的メリットとエネルギーレジリエンスを実現する、持続可能で効率的なソリューションの提供が可能となります。社会実装に向け、滋賀県草津、英カーディフ、独ミュンヘンの3拠点で、技術の実証実験を進めています。

ソリューション事例❸　SCM（サプライチェーンマネジメント）ソリューション

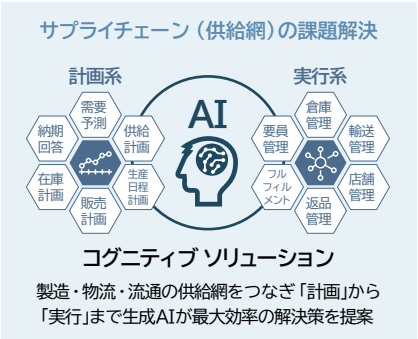
パナソニック コネクト（株）の子会社であるBlue Yonder社では、SCM領域におけるソフトウェアの開発、販売、導入、運用コンサルティングを推進しています。

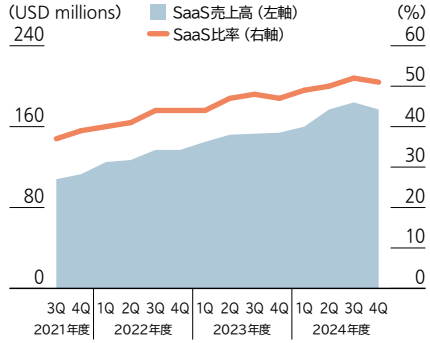
消費者の行動変容、経済変動、気候変動など不確実性が高まるにつれ、どんな予期せぬ状況下であっても、より精度の高い計画立案を行い、在庫を出さずに効率的にビジネスを行うことを、お客様は望まれています。

その課題に対応するべく、競合他社とは違い、製造・物流・流通というサプライチェーンの上流から下流まで全体をカバーしている私たちは、各方面に最適な計画立案ソフトウェアを提供しています。直近では、お客様の使用デジタル環境の変化に伴い、生成AIベースのエージェントを導入した計画系のSaaSソリューション群（コグニティブ ソリューション）を発表しています。

足元、お客様にも私たちの優位性は認知いただいており、SaaS売上高は堅調に成長、販売増加によりSaaS比率※1は50%を継続、SaaS Booking好調によりARR※2は前年比二桁成長を維持しています。

※1 SaaS比率：全体売上に占める経常収益ビジネスの販売比率　※2 ARR：年間経常収益。翌四半期から始まる1年の確定した収益





日本国内における労働人口の不足は顕著であり、2030年には644万人が不足するとのデータが出ています。※3 シニア、女性、外国人といった人材を積極的に採用するとの施策を行っても、約半数の298万人が足りないと予測されています。※3 Blue Yonder社のノウハウを活かして、いずれ起こり得るお客様の課題を先読みし、さまざまな現場（基幹系システムやオフィス業務含む）のお客様へのオートノマス・サプライチェーン（AIエンジンを活用してサプライチェーンの混乱を自律的に予想、解決すること）を、サイバー（計画立案）とフィジカル（生産実行）を結びつける形で提供するケイパビリティを獲得していく予定です。

※3 出典：パーソル総合研究所・中央大学「労働市場の未来推計2030」

Panasonic Transformation（PX）2.0

変化に果敢に挑戦し、ビジネスモデルおよび経営を変革する

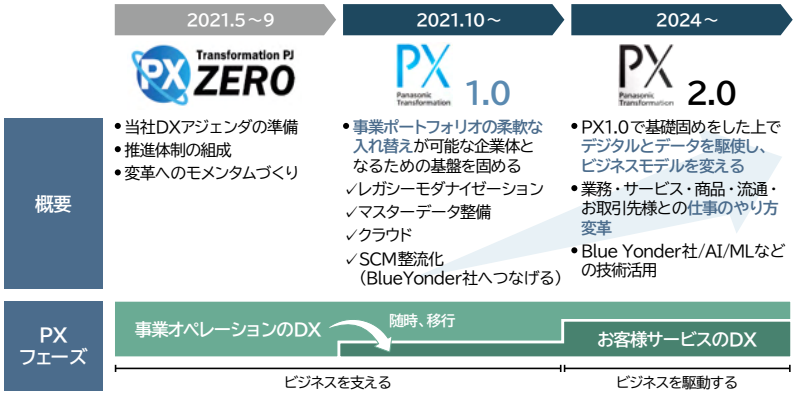
代表取締役 副社長執行役員
グループ・チーフ・トランスフォーメーション・オフィサー（グループCTRO）
グループ・チーフ・インフォメーション・オフィサー（グループCIO）
玉置 肇

グループ経営改革と“Panasonic Transformation”

当社グループの企業変革プログラムである“PX：Panasonic Transformation”の推進から5年目、デジタルを駆使し、長期的で持続的な成長をもたらす経営基盤へと前進しています。当社グループの変革の手応えを感じる一方、さらなる成長に向け、課題も明確になっています。例えば、当社の2024年度販売管理費率※は25.6%と、国内外の競合他社と比較して見劣りする利益率の低さの要因の一つであると考えます。これを含む課題に向き合う「グループ経営改革」は、将来の成長に向けた通過点であり、平時の改革を着実に推し進めることで、当社グループの「稼ぐ力」を高めます。

※「売上高」に対する「販売費および一般管理費」の比率

変革ロードマップ



この改革の推進エンジンとなる取り組みが経営の重要戦略として位置付けているPXです。過去4年間、PX1.0として、IT基盤の刷新（モダナイゼーション、クラウド化など）、全社でのデータ利活用などに取り組んできた結果、着実にIT環境は良化し、データを活用して仕事をすることが当たり前の環境になってきました。そして本年1月のCES2025で発表した、AIを活用した既存ビジネスのデジタル化と新規デジタルビジネスの創出を推進するグローバルな企業成長イニシアティブ（先駆的な取り組み）である「Panasonic Go」は、PXの次のフェーズである「PX 2.0：最新デジタル活用によるビジネスモデルおよび経営の変革、新たな価値創造」の中核を成すものです。

パナソニックグループの強み

私は、パナソニックグループで出会う「人」に深く感銘を受けてきました。皆、ひたむきで誠実です。とりわけ楠見グループCEOは、自らとは異なる意見や視点を求め、国内外の取引先企業および他企業の経営陣の方々にお会いし、その内容を経営に取り入れることに意欲的です。当社グループの従業員はあらゆる領域でその分野のリーダーになれる潜在能力を秘めており、学ぶ・挑戦する・成長する機会が充実している当社グループは、大きな成長のポテンシャルを持っていると言えます。

また、当社グループの強みは、高度な技術力と事業領域の幅広さにあります。人の持つポテンシャルとグループの技術・知的資産のベクトルを合わせれば、必ずや事業の成長につながると考えています。

グループのポテンシャルを解き放つ

当社グループの従業員の潜在的な高い能力と、それを“UNLOCK”（解き放つ）するための環境の提供により、当社グループは成長を続けることが可能となります。成長の実現には下記の2つが重要であると考えます。

①データを活用し、リアルタイムで意思決定ができるIT環境
② 定型業務の効率化のみならず、創造的な仕事の質も圧倒的に高める事のできる生成AIの活用

②の生成AIに関しては、今後の当社グループのトランスフォーメーション・ジャーニーにとって欠くことのできない転換点をもたらす革新的な技術であり、ITにおける歴史的な分岐点とも言うべきインパクトを持っています。当社グループは、他社との技術提携や戦略的パートナーシップ締結も積極的に進めます。具体例として2025年度に、私たちの企業活動を通じて得てきた知見やノウハウを最大限活用する上で、パナソニックらしい発想で生成AIを自在にかつ効率的に活用する力を身に付けるべく、他社と共同で人材育成プログラムもスタートさせていきます。これらの取り組みを通じ、当社グループの経営改革にて掲げる収益構造の改善を果たしてまいります。特に、当社グループの人員適正化後の組織能力の最適化も見据え、生成AIを活用することにより、「One Panasonic」でのチーム戦をグローバルで取り組むため、従業員一人ひとりが持つ創造性を解き放ち、一つの大きな変革のうねりへと昇華していきます。