

## CTOメッセージ



### 「サステナブル」で 「ウェルビーイング」な 社会を目指し GX & DXで「明日」の パナソニックの事業の柱を創る

執行役員  
グループ・チーフ・テクノロジー・オフィサー  
(グループCTO)

小川 立夫

#### 事業会社制における研究開発

2021年4月に執行役員、CTOに就任しました。

パナソニックでは、楠見グループCEOのリーダーシップの下で、社会課題に正面から向き合い、「理想の社会」の実現に向けて社会により大きな貢献を生み出すべく取り組んでいます。この方針は、研究開発においても一貫しています。「サステナブル」で「ウェルビーイング」な社会の実現に貢献できる事業の柱づくりを、技術面からサポートするべく、取り組んでいきます。

2022年4月に当社グループは事業会社制に移行します。各事業会社においては、事業の専鋭化と同期する開発テーマに注力していく一方、パナソニックホールディングス株式会社(以下、持株会社)は、中長期視点でグループとして社会により大きな貢献を果たしていく研究開発や、各事業会社を支える共通基盤技術の強化に取り組んでいきます。また事業会社がダイナミックな新規事業を起こす場合の支援や、グループ全体のポートフォリオマネジメントを技術面で支えていきたいと考えています。

さらに、従来のカンパニー制のときと比べて、研究開発のあり方において、何を継続し、何を変えていくのか、事業会社と持株会社の役割分担のもとで明確にしています。

持株会社においては、技術行政・マネジメントといったものが非常に重要になってきますので、それはグループCTOとして私自身の役割であると強く認識しているところです。

#### 研究開発の方向性

「サステナブル」で「ウェルビーイング」な社会を目指すための事業の柱づくりを技術面からサポートするにあたり、特にグリーントランスフォーメーション(GX)とデジタルトランスフォーメーション(DX)に真正面から取り組んでいきます。

GXについては、当社は2010年よりエレクトロニクスNO.1の環境革新企業を目指してきました。自らが省エネに取り組むだけでなく、燃料電池やクルマの電動化に大きく貢献する蓄電池などに事業として取り組んできました。そして、2021年5月には「2030年までに、全事業会社のCO<sub>2</sub>排出量を実質ゼロ化する」という目標をコミットしました。これからも「使うエネルギー」を減らすための製品の省エネ設計や、「創るエネルギー」を増やし活用するための電池技術や水素などのエネルギー関連の研究開発などにより、気候変動への対応などを掲げる「環境ビジョン2050」(P55「環境責任者メッセージ」ご参照)

の達成に貢献していきます。

また、DXについては、IoTやAIの活用により、出荷後も製品やサービスを通してお客様とつながり続けることで、お役立ちを継続していきます。例えばお客様の日々の暮らしを理解する仕組みとして、デジタルデータによりお客様による家電の利用情報を収集したデジタルプラットフォームができつつあります。蓄積された情報を基に、IoT家電の設定をカスタマイズできるパーソナライズ機能や、動作終了を音声でお知らせする音声プッシュサービス機能などに活かそうとしています。IoTやAIについては、日々の暮らしの場面に留まらず、店舗に設置するスマートカメラや、顔認証入退セキュリティシステムなど、ビジネスや移動空間の場面へも展開していきます。

さらにはIoTやセンサで取得した情報を基に一人ひとりの状態を把握して課題を発見し、改善策を提供して最適な状況へと導くといった「ひとの理解」に基づく価値提供にも取り組んでいます。また、かつてのハードウェアで人々の生活を豊かにするという発想ではなく、「提供する価値」を起点に、ソフトウェアと人の融合による新たなサービスモデルの展開も始めています。

## パナソニックが持つ多様性を価値に転換

さまざまな事業を手掛ける当社では、それぞれの事業分野のお客様と向き合っています。デバイスから家電、家、

サービス、ソリューションまで、多様なお客様との接点を価値に転換していくことで、ユニークなポジションを得たいと考えています。そのためには、これまで中心だった大量生産・大量消費を背景としたプロダクトデザインから、個々のお客様が価値を見出して表出させうるコンテキストデザインへと、技術開発のやり方自体も変えていく必要があります。お客様と一緒に価値創出に取り組み、お客様の手元に届いた後も、そのお客様にとって継続的により良い形でお役立ちをお届けしていきたいと考えています。

また、事業の多様性に加え、これまで築きあげてきた信頼・信用を強みとしながら、従来の自社ですべてやり遂げる垂直統合の考えや水平分業のある部分を担当するといった役割から脱し、目指す社会貢献に適したネットワーク型プロジェクトのハブ的な役割を果たしていきたいと考えます。

さらには、大量生産・大量消費から循環型社会へと変化していく中で、ESG・サステナビリティの観点から、研究開発のポートフォリオを変えていく必要もあります。

「人が生きていくために本質的に必要なものは何か」を理解し、技術が人間の代わりに前面に出ていくのではなく、人に技術がどう寄り添うか、という視点も大切にして、これからもさまざまなことにチャレンジしていきます。

## 知的財産の取り組み

地球環境問題の解決にあたっては、その課題の複雑性から、課題解決のために、技術や人材、知的財産等といったリソースの側面において、これまでにない多様性が要請されます。当社は、知的財産を介して、ステークホルダーとの適切な関係性を構築することにより共創を実現し、これら多様なリソースの融合を推進しております。これにより、地球環境問題の解決や、その解決を通じた事業競争力の強化につながるの方針を設定し、知的財産の活用による顧客・パートナーとの関係強化・協業を推進しております。

具体的には、車載電池分野において、当社が開発した高品質・高信頼性と低コストを両立する技術およびこれに関する知的財産を、パートナー企業の強みと融合することにより、環境問題の解決に向けて、協業の加速、サプライチェーンの構築を推進しております。

このような取り組みを通じて、パートナー企業と手を取りながら、環境問題の解決に貢献し、かけがえのない地球をより豊かでグリーンに保つための活動を、知的財産の取り組みにおいても推進していきます。