

TOSHIBA

2021

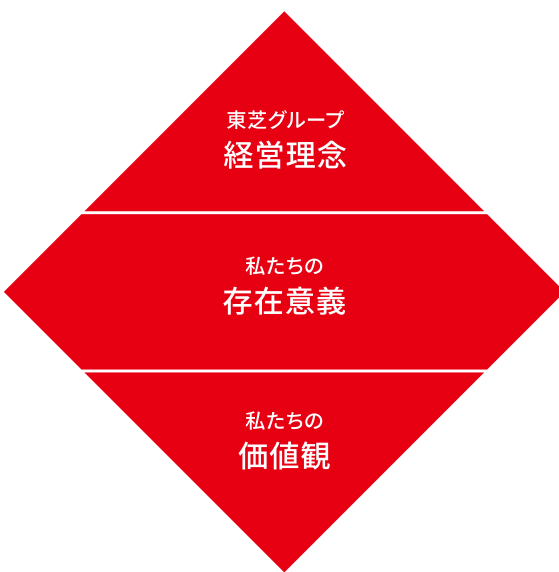
統合報告書

Integrated Report 2021年3月期



東芝グループ理念体系

東芝グループ理念体系は、
東芝グループの持続的な成長を支える基盤であり、
すべての企業活動の拠り所となるものです。



「東芝グループ経営理念」、「私たちの存在意義」、
「私たちの価値観」の3つの要素で構成されます。

東芝グループの変わらない信念である
「東芝グループ経営理念」を踏まえ、
東芝グループが社会において果たすべき役割を
表したものが「私たちの存在意義」であり、
その存在意義を実行するために東芝グループが共有し
大切にすることが、「私たちの価値観」です。

東芝グループ経営理念

人と、地球の、明日のために。

東芝グループは、
人間尊重を基本として、豊かな価値を創造し、
世界の人々の生活・文化に
貢献する企業集団をめざします。

私たちの存在意義

世界をよりよい場所にしたい。
それが私たちの変わらない想いです。

安全で、よりクリーンな世界を。
持続可能で、よりダイナミックな社会を。
快適で、よりワクワクする生活を。

誰も知らない未来の姿。
その可能性を発見し、結果を描き、たどり着くための解を導き出す。
昨日まで想像もできなかった未来を現実のものにする。

私たち東芝グループは、培ってきた発想力と技術力を結集し、
あらゆる今と、その先にあるすべての未来に立ち向かい、
自分自身を、そしてお客様をも奮い立たせます。

新しい未来を始動させる。

それが私たちの存在意義です。

私たちの価値観

誠実であり続ける

日々の活動において、
人や地球に対する責任を自覚し、
つねに誠実な心で行動する。

変革への情熱を抱く

世界をよりよく変えていく熱い情熱を持ち、
そのために必要な変化を
自ら起こす。

未来を思い描く

社会に与える価値や意義を考え、
次の、さらにその先の世代の
ことまで見据える。

ともに生み出す

互いに協力し合い、
信頼されるパートナーとして
ともに成長し、新しい未来を創る。

目 次

トップメッセージ	03
社外取締役メッセージ	08
価値創造のあゆみ ～東芝のDNA～	11

戦略

東芝グループの未来に向けた進化	13
東芝グループの技術戦略	23
知的財産	27

業績

財務ハイライト(連結)	29
非財務ハイライト(連結)	30
2020年度通期決算 および2021年度通期業績予想(連結)	31
東芝グループの事業活動	32

事業

エネルギーシステムソリューション	33
インフラシステムソリューション	35
ビルソリューション	37
デバイス&ストレージソリューション	39
デジタルソリューション	41
その他	42

サステナビリティ

サステナビリティマネジメント	43
マテリアリティについて	45
人材の確保・維持・育成	47
従業員の安全健康	49
人権の尊重	51
持続可能な調達活動の推進	53
サイバーレジリエンスの強化	55
環境未来ビジョン2050	57
気候変動への対応	57
循環経済への対応	59
生態系への配慮	60
TCFD提言に基づく情報開示	63
ガバナンスハイライト	64
コーポレート・ガバナンス	65

データ集

SASB対照表	75
株式情報	77
株価関連情報	78
連結子会社・持分法適用会社	79
沿革	80
会社概要	81
編集方針	82

トップメッセージ

信頼回復に努め、
企業価値の向上と社会課題の解決へ。
スピンオフによりグループ事業を再編し
「進化」する企業を目指してまいります。

代表執行役社長CEO

網 川 智



これまでの経緯と今後の経営について

はじめに、東芝グループの経営において混乱が続き、株主・投資家の皆さまをはじめ、すべてのステークホルダーの皆さまにご迷惑とご心配をおかけしていることを深くお詫び申し上げます。

当社は近年、過去の不正会計や海外原子力事業での巨額損失により毀損した財務基盤と収益力を立て直し、ステークホルダーの皆さまからの信頼を回復すべく、グループを挙げた取り組みを続けてきました。しかしながら、2020年7月開催の定時株主総会をめぐり運営の公正性についてご指摘を受け、2021年6月開催の定時株主総会では、取締役会議長を含む社外取締役2名の再任が否決されました。その後、社外取締役1名が辞任し、取締役会は8名体制による運営が続いています。取締役会議長については、当社のコーポレートガバナンス・ガイドラインにおいて、原則として社外取締役から選任することを定めています

が、こうした状況を踏まえた取締役会の判断により、暫定的に私が議長を兼務することとなり、現在に至っています。

いわゆる「圧力問題」については、外部の第三者を中心とするメンバー構成により設置したガバナンス強化委員会に真因の究明などを委嘱し、2021年11月に同委員会から調査報告書を受領しました。

ここでは、報告内容を受けての反省と再発防止、信頼回復への意思を述べさせていただくとともに、同じく11月に発表した事業体制の再編方針に基づくグループ経営の変革と今後の展望についてご説明申し上げます。

ガバナンス強化委員会の報告を受けて

ガバナンス強化委員会より受領した「圧力問題」に関する調査報告書では、当社元執行役の行為の違法性は認められなかったものの、本件一連の行為に対しては、「全体として市場が求める企業倫理に反する行為と評価せざるを得ない」とされており、私はこの指摘を重く受け止めています。

東芝グループの理念体系では、大切にする価値観のひとつに「誠実であり続ける」という言葉を掲げており、多くの社員がこの価値観を持って日々の仕事に取り組んでいます。その一方で、一部の経営陣がこの価値観に悖る行動をとっていたことは、会社として真摯な反省が必要だと考えます。当社は、指名委員会等設置会社による機関設計を早期に導入し、社外取締役を中心とする布陣で取締役会の実効性を高めようとしていましたが、実態としては、取締役会への報告や情報提供、取り上げられる議題が業務執行の監督に必ずしも十分なものでなく、社外取締役が持つ豊富な経験や多様性も活かし切れていなかったことが、問題の根幹にあると思います。

同報告書は、再発防止策の策定に向けたガバナンス強化委員会からの提言として、「株主との健全な信頼関係の構築」「行政庁に過度に依存する体質の改善」「コーポレートガバナンスの再構築」「トーン・アット・ザ・トップ」の4項目を挙げています。これを受け当社は、取締役および執行役で議論を行い、再発防止策を策定し、12月16日に「[ガバナンス強化委員会調査報告書における提言等をふまえた再発防止策について](#)」を公表しました。今回の反省を踏まえて策定した再発防止策を具体化し、確実に実行していくことで、今回毀損された株主を始めとするステークホルダーの皆さまの信頼を一日でも早く回復できるよう、努力を続けてまいります。



スピンオフによるグループ再編の方針を表明

当社は、企業価値向上をめざすグループ経営の変革として、東芝本体から中核事業の2つを新規上場会社としてスピンオフし独立した3社とする戦略的再編の方針を表明しました。

この方針決定に至るまで、社外取締役5名で構成する戦略委員会(SRC)と執行部は、大株主を中心とする株主・投資家の皆さまとの対話を継続してきました。その中で執行部は、従来のグループ経営を前提とした中期経営計画の立案を検討していましたが、株主・投資家サイドからは、事業ポートフォリオの大幅な見直しや、非上場化を含めた企業価値向上を求める声が聞かれ、SRCを通して議論が交わされました。その結果を踏まえ、具体化したのが、スピンオフによる再編計画です。この再編により東芝グループは、「インフラサービスカンパニー（仮称）」「デバイスカンパニー（仮称）」と現在の東芝の3つに分割することを企図しています。インフラサービスカンパニーとデバイスカンパニーは、それぞれ新規上場し、当社株主の皆さまにそれぞれの会社の株式を分配することを想定しています。

インフラサービスカンパニーは、「カーボンニュートラル」と「インフラレジリエンス」という2つの社会課題を解決するリーディングカンパニーとして、国内トップクラスの地位を確立し、さらにアジアを中心にグローバル市場シェアの拡大を目指します。これまで当社が注力してきたサイバーフィジカル技術の活用により、「エネルギー×デジタル」「インフラ×デジタル」のソリューションを提供し、お客さま並びにパートナー企業との連携を進めていきます。デバイスカンパニーは、強みであるパワー半導体やニアラインHDDの提供を通じて、社会インフラ・情報インフラの進化をリードし、グローバル市場での成長を加速します。

スピンオフがもたらすメリットとして、ビジネスサイクルや投資規模、対象となる顧客業界・市場などが異なる事業を分割することで、それぞれに合致した資本配分が可能となり、投資効率の向上をもたらします。経営体制においては、各社の事業内容により精通した取締役・執行役が選定され、意思決定の迅速化につながります。株主・投資家の皆さまにも、各事業への期待に沿った投資機会が提供されることとなります。

この計画は東芝グループの「進化」のプロセスの始まりでしかありません。11月12日の発表以降も、我々はポートフォリオの見直し等を継続し、各事業にとって最善の成長戦略を引き続き検討しておりますし、スピンオフの準備期間中これを継続してまいります。

株主を始めとするステークホルダーの皆さまにとってのメリットを十分に理解いただけるよう、この戦略的再編の意義について丁寧なコミュニケーションを行なっていきます。

株主還元の方針

当社は、従前から適正資本を超える部分は自己株式取得を含む株主還元を実施する方針としています。スピンオフ後の東芝が保有するキオクシア株式については、株主価値の最大化を図るため、実務上可能な限り速やかに現金化することを企図していますが、手取金純額については、これまでの過半を還元する方針から、スピンオフの円滑な遂行を妨げない範囲で全額を株主還元に充当することとしました。

当社は、引き続き適切なレバレッジの活用とポートフォリオの見直しも継続しながら、還元と成長の両立を果たし、TSR(株主総利回り)の拡大に努めてまいります。

未来を見据え、マテリアリティを再特定

東芝グループは、2013年に「人権の尊重」「サプライチェーンCSRの推進」「環境経営」をマテリアリティ（重要課題）として特定し、継続的な取り組みを進めてきました。しかし近年、SDGsへの対応や気候変動への取り組みが世界規模で求められるようになり、社会課題への意識が大きく変化してきたことから、このたび、サステナビリティ戦略委員会での議論・審議を経て、マテリアリティを再特定しました。

新たなマテリアリティは、環境(E)の分野として「気候変動への対応」「循環経済への対応」「生態系への配慮」の3項目、社会(S)の分野として「人材の確保・維持・育成」「従業員の安全健康」「人権の尊重」「持続可能な調達活動の推進」「イノベーション創出のための研究開発の強化」の5項目、ガバナンス(G)の分野として「ガバナンスの強化」「サイバーレジリエンスの強化」の2項目を掲げ、各分野における2030年のありたい姿(目標)に紐付ける形で設定しています。

このマテリアリティは、東芝グループの理念体系に基づき、サステナビリティ基本方針に沿った取り組みとして実行していきます。「人と、地球の、明日のために。」という経営理念に込められた想いが、普遍的なものとして分離・独立後の新会社にも受け継がれ、東芝グループのDNAによるサステナビリティへの寄与につながっていくことを期待しています。私たちは、2030年の未来を見据えながら、新たなマテリアリティへの取り組みを推進し、グループ全体に根付かせていきます。



ステークホルダーの皆さまとともに歩む

私たちは、ステークホルダーの皆さまからの信頼を取り戻すために、透明性と誠実さ、コミュニケーションを大切に企業風土を作りあげていきます。そしてスピンオフ計画は、東芝グループの解体ではなく「進化」であり、すべてのステークホルダーの皆さまとの共存・共栄をもたらすものであることを確かな形として示してまいります。そして、そのことを分かりやすくご説明する努力を続けることにより、株主の皆さまにこの戦略的再編の意義、それがもたらす価値を正しくご理解をいただけるよう対応してまいりたいと思います。

スピンオフ計画によるグループ経営の大きな変化に対して、少なからず不安を抱いている従業員もいると思いますが、今後の成長戦略をしっかりと説明しながら、引き続き働きがいのある職場の維持を約束することで、一人ひとりのさらなる活躍を引き出し、ともに成長していく会社を実現していきます。

多種多様な技術を使って、様々な製品・サービスを生み出し、世界中のお客さまに喜ばれ、社会の発展に寄与する会社、そのことに喜びを感じる会社として、私たちはこれからも歩み続けてまいります。

社外取締役メッセージ



私が東芝の取締役を務めたこの2年間はやりがいのある日々であるとともに、ある意味で困難な日々でもありました。

東芝は約12万人の従業員を抱え、約20の事業部門で事業を展開し、30カ国以上の国々に子会社を擁しています。これほどの規模の組織では、統制とプロセスがいかに強力であったとしても、不測の事態や会社と従業員による不祥事、想定外の損失などへの対応を強いられる事態を避けることはできません。しかし、そうした事態にどう対処するかは組織にとっての重大な試練であり、東芝の場合、その信頼性に対する社会的評価、経営体制の強さ、責任ある行動がステークホルダーの厳しい監視的となってきました。

私はこの1年4か月、東京を訪れることができずにいます。しかし渡航が制限される以前の印象とそれ以降のやり取りを通じて私が感じているのは、正しいことを行ない、倫理的に行動し、会社のために一生懸命に働きたいと望む善良で信頼できる従業員が東芝には大勢いるということです。私はこの1年間、彼らが東芝を巡る否定的な報道や報告に自信を失い、落胆する姿を目にしてきました。彼らがリーダーに期待しているのは、規範を示し、正しい価値を支持し、強い倫理観を持って行動することです。そして、2021年11月12日に公表されたガバナンス強化委員会の調査報告書は、自らの価値観を高めようとする東芝の助けとなるものであり、新たな行動規範を定めようとする経営陣と従業員にとっての道標となるものです。

中期経営計画の策定は複雑で時間を要する作業でしたが、私と同僚の取締役たちは、この戦略的構想が私たちの提案したスピンオフ計画に反映されていることをステークホルダーの皆さんが理解して下さるよう願っています。

私たちが今後数か月でやらなければならないことは数多くあります。しかし、私は取締役会議長並びに取締役の皆さんと一緒に働くことに引き続き胸を躍らせていると同時に、この困難な時代に東芝を導いていく決意を新たにしています。



この一年間を振り返りますと、一向に収まらないコロナ禍、様々な物資の不足とインフレの不安など、変化の著しいものとなりました。このような外部の出来事以上に、東芝内部で起こった変化の方が著しかったと思います。2021年3月に開催された臨時株主総会の結果設立された独立委員会の調査結果は2021年6月に発表され、内容は東芝にとって大変厳しいものとなりました。その後の第182期定時株主総会で株主はもう一段の取締役会の構成変化という判断を下しました。新しい経営陣および取締役会はこのメッセージを真摯に受け止め、東芝は株主の信頼を回復させるため様々な課題を克服していかなければなりません。

まず最優先すべき課題は、企業統治を世界に通用するレベルに引き上げることです。この過程として、東芝は今夏ガバナンス強化委員会を立ち上げました。外部の有識者の参画も得て2021年6月10日付け調査報告書で指摘された「圧力問題」の原因の解明と再発防止をゴールにしております。私は、今後は今回の「圧力問題」のみならず、東芝の企業統治全般をさらに吟味し、世界のベストプラクティスとする必要があると考えます。

二つ目の課題は現在の株価に東芝の潜在的な企業価値が必ずしも反映されていない点です。コロナ禍はこの10年続いていたデジタル化を一段と早めました。勝者がすべてを持ち去る、競争の激しい世界で生き抜くためには、勝つための戦略の構築が重要です。東芝の将来の成功を確実にしこの株価と企業価値のギャップを埋めるため、東芝の総合能力、様々な部門の相乗効果の有無などの要素を徹底的に吟味し、さらなるビジネスポートフォリオの選択と集中を進めなくてはならないと思います。

今後このような課題を克服し、東芝のすべてのステークホルダーが明るい未来を描けるよう、経営陣および取締役の皆さんとともに全力を尽くしたいと思います。

社外取締役メッセージ



社外取締役
ジェリー ブラック

東芝の最大の課題は、株主からの信頼を回復すること、そして長期的な企業価値を向上させるために強力な中期経営計画を策定・実行することです。これは先日発表された3つの独立会社への再編計画の目的のひとつでもあります。

信頼の回復は、東芝の最優先課題です。ご存じのとおり、東芝は株主の信頼を大きく損ねてしまいました。その信頼を回復するためには、多くのことをなさなければなりません。

私は東芝の取締役として、株主の立場を代表しながら従業員、地域社会、ビジネスパートナーに対する義務を果たすという取締役の責務を強く認識しています。この2つの立場は互いに矛盾するものだと思解されることもありますが、実際には、株主にとっての利益はすべての人びとにとっての利益です。

私が以前よりも強く認識するようになったのは、東芝が数多くの多様な事業を展開していることにより、外部の人にとって当社の企業価値を理解することが困難になっているという事実です。また、不採算や業績不振の子会社に寛容すぎることで、新たな事業機会に投資する力を制限してしまっています。

競争の激しい世界で成功を収めるためには、事業ポートフォリオの管理にもっと注力し、成功や成長ができる分野への投資を優先的に行なう必要があります。そのため、取締役会と経営陣が株主に対する透明性の確保に注力し、戦略委員会は経営陣と緊密に連携して徹底的な戦略の見直しを行なうとともに、取締役会への提言を行なってきました。

その結果、東芝は中核となる事業分野への集中を強めるとともに、より多くの機会を従業員に与え、より多くの価値を社会に提供し、より大きな利益を株主にもたらす方向に投資を振り分けるために現在進めている取り組みを、3つの独立会社へのスピノフによって加速することとしました。

テクノロジーを先導する極めて優秀な人材を抱える東芝は、日本のみならず世界にとっての大切な宝です。東芝の一員であることは私の誇りであり、私は従業員の皆さんが多くの困難を乗り越えていくものと確信しています。



社外取締役
レイモンド ゼイジ

新型コロナウイルス感染症の世界的流行に伴い生じた混乱により、この2年ほど、すべての人々が困難に直面してきました。この混乱は東芝にも多くの影響を与えました。しかし東芝がガバナンス改革や株主還元・ROIC(投下資本利益率)の向上に向けた歩みを止めることはありませんでした。こうした改革を進めるには、一部事業を大きく再編し、インフラサービス、電子デバイス、データサービス、環境・脱炭素関連の事業機会に注力する必要があります。また、この再編では、一部子会社の所有者が変更される可能性があります。東芝では、過去に何度か事業構造を簡素化するために子会社買収が行われましたが、今後については、現在の事業構造から除外や分離されることによって恩恵を受ける事業が出てくるでしょう。事業を分離することで、設備投資や研究開発投資に関する短期・長期の迅速な意思決定が可能になるとともに、株主の皆様により大きな利益を還元できるようになります。

この1年、東芝の取締役会および経営陣は多大な労力と時間を改革に費やしてきました。私たちは、株主の皆様をはじめ、従業員、お客様のために最善の結果を出すべく一丸となって尽力しています。改革の道のりはまだ初期の段階にあり、計画立案や戦略は始まったばかりです。最終的にはこれからの実行力が、東芝の成否を決定することになるでしょう。



社外取締役
綿引 万里子

本年6月25日の定時株主総会において、社外取締役に選任されました。

私は、40年余り裁判官を務め、昨年5月の定年退官後は弁護士として活動しています。多くの皆さまは裁判官という刑事裁判官を思い浮かべられることと思いますが、私は、専ら民事、行政、労働の分野を担当してきました。担当した事件のなかには、企業法務にかかわる事件や昨今社会問題にもなっている労働法制にかかわる事件も数多く含まれています。また、地家裁所長、高等裁判所長官として司法行政を担当し、ガバナンス、コンプライアンス、アカウンタビリティの徹底に努めてきました。

東芝は、2015年の不正会計の発覚により社会の信頼を失い、大きく企業価値を損ないました。その後も2020年に子会社の循環取引が明らかになり、直近では昨年の株主総会をめぐるガバナンス上の問題が指摘されるなど、未だ組織のガバナンス改革は途上にあるように思います。社内風土刷新が必要であることはこれまでも繰り返し言われてきたことであり、これを地道に進めることは言うまでもないことですが、裁判官として培ってきた法的視点で、またしがらみのない新任取締役として、業務執行の適法性、妥当性を適切に監督できる態勢の構築に努力したいと考えています。

そして、長期的な東芝の企業価値の向上のためには、その革新的な技術開発力を最大限に活かし、これを事業化につなげていくことが何より重要だと感じています。すべてのステークホルダーの皆さまの熱い応援を心から願います。



社外取締役
橋本 勝則

6月25日に取締役として監査委員長、指名委員、戦略委員に就任いたしました。

変化の時代だからこそ、原点である企業理念の「人と、地球の、明日のために。」は、持続可能な成長の為の方向性を示します。そして価値観の「誠実であり続ける」「変革への情熱を抱く」「未来を思い描く」「ともに生み出す」は、一人一人の行動の礎となります。このような不変な企業理念や価値観に対して、SDGsに代表される地球規模の人類の課題を解決するために事業ポートフォリオは変化し続けなければなりません。正に「技術の東芝」は、様々なビジネスモデルとソリューションを提供できる総合力のある企業の代表です。取締役としてボード3.0の役割を果たすべく株主、顧客、従業員、ビジネスパートナー、地域社会をはじめとしたステークホルダーとの対話に努め良好な関係を築き、株主の権利を尊重し、株主の意見を経営に取入れ、適切な情報開示と透明性の確保で「経営の見える化」と「攻めのコーポレートガバナンス」に貢献します。そのことにより会社の持続可能な成長と中長期的な企業価値の向上をめざすことができ、健全な企業家精神を発揮しつつ経営手腕を振るえるような環境を整えます。企業価値の向上は、公平な扱いで正当に評価・処遇され、自己実現できる安全で健康な職場から生まれる従業員価値、製品やサービスに対する満足度から生まれる顧客価値、そしてSDGsに代表される社会に対する思いやりから生まれる社会価値によって生み出されます。従って、従業員価値＋顧客価値＋社会価値＝株主価値が、TSRの原資となります。皆さま方すべてのステークホルダーとともに会社自身の自信回復と社会からの信頼回復により、名門復活の為に邁進する所存です。

価値創造のあゆみ～東芝のDNA～

東芝のルーツ

東芝のルーツは、「からくり儀右衛門」と呼ばれた田中久重と、「日本のエジソン」としてその名を知られた藤岡市助の遺伝子が結びついたことに始まります。

1873年(明治6年)に田中が創設した田中製作所(後の芝浦製作所)と、1890年(明治23年)に藤岡が創業した白熱舎、いずれ東芝となる二つの会社は、人びとのために、社会のために、ともに、これまでにないものを生み出そうと、日本の明るい未来を夢見たベンチャーでした。

「人と、地球の、明日のために。」

東芝グループは、「人と、地球の、明日のために。」を経営理念の主文に掲げ、創業時より、時代の変化のなかで、常に社会課題をとらえ、事業を通じて解決することを信条としています。

近年は地球温暖化を起因とした自然災害のリスクが高まっており、リスク軽減に資するインフラレジリエンスの重要性が増しています。

また、昨今の新型コロナウイルス感染症の拡大により加

速したニューノーマルでは、デジタルは欠かせないものとなり、さらには、インフラに対するサイバー攻撃への備えも重要になります。

当社は、現在直面している大きな社会課題である「カーボンニュートラル」と「インフラレジリエンス」の解決がサステナブルな社会実現の上で重要と考えています。エネルギー分野とインフラ分野にデジタル技術をかけあわせ、「エネルギー×デジタル」によって温室効果ガス排出量の実質ゼロ

に貢献し、「インフラ×デジタル」によって極端化する気象による影響に対応するなど、私たちの暮らすインフラを脅かす脅威やサイバー攻撃に対する安全性を高め、強靱化するソリューションを提供していきます。

東芝は、社会や地球に対する責任を自覚し、脈々と受け継がれるベンチャースピリットを胸に、発想力と技術力を結集し、社会課題解決に取り組んでいきます。

140余年変わらない「世界をよりよい場所にしたい」という私たちの想い



田中久重

田中製作所
芝浦製作所

1875

田中久重が東京に電信機の工場を創設



藤岡市助が白熱舎を創設
国産初の白熱電球を製造

1890

藤岡市助が白熱舎を創設
国産初の白熱電球を製造



1930 日本初
電気洗濯機と電気冷蔵庫を完成、発表

1939

東京芝浦電気



1967 世界初
郵便物自動処理装置を完成

1967

世界初
郵便物自動処理装置を完成



1989 世界初
超々臨界圧大容量蒸気タービンを開発

1984

東芝に社名変更



1991 世界初
4メガビット NAND型EEPROMを開発

1985

世界初
ラップトップPCを開発、販売を開始



1978 日本初
日本語ワードプロセッサを開発

1985

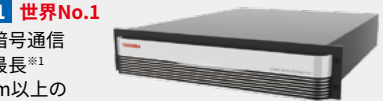
世界初
ラップトップPCを開発、販売を開始



2007 世界初
320列エリアディテクター CTスキャナを開発

2020

日本初
福岡県大牟田でCO₂分離回収実証設備運転開始^{※3}



2021 世界No.1
量子暗号通信世界最長^{※1} 600km以上の通信距離を実証

2021

世界No.1
世界最高^{※2}のエネルギー変換効率フィルム型ペロブスカイト太陽電池



2021 日本No.1
メガソーラー設置シェア

2020

世界最大級
世界最大級の水素製造設備(福島水素エネルギー研究フィールド：FH2R)

田中久重

藤岡市助

田中製作所
芝浦製作所

東京電気
白熱舎

1875 田中久重が東京に電信機の工場を創設

1890 藤岡市助が白熱舎を創設
国産初の白熱電球を製造

1930 日本初
電気洗濯機と電気冷蔵庫を完成、発表

1939 東京芝浦電気

1967 世界初
郵便物自動処理装置を完成

1984 東芝に社名変更

1985 世界初
ラップトップPCを開発、販売を開始

1978 日本初
日本語ワードプロセッサを開発

2007 世界初
320列エリアディテクター CTスキャナを開発

2020 日本初
福岡県大牟田でCO₂分離回収実証設備運転開始^{※3}

2021 世界No.1
量子暗号通信世界最長^{※1} 600km以上の通信距離を実証

2021 世界No.1
世界最高^{※2}のエネルギー変換効率フィルム型ペロブスカイト太陽電池

2021 日本No.1
メガソーラー設置シェア

2020 世界最大級
世界最大級の水素製造設備(福島水素エネルギー研究フィールド：FH2R)

※1 2020年6月当社調べ
※2 プラスチック基板上で構成される受光部サイズ100cm²以上のフィルム型ペロブスカイト太陽電池モジュールにおいて、当社調べ(2021年9月10日現在)
※3 火力発電所から排出されるCO₂の50%以上を回収することができる設備として日本初

新しい未来を始動させる東芝の技術

創業～	1960年代～	1970年代～	1980年代～	2010年代～	2020年代～
1930年、東芝は初めて電気洗濯機を販売、そして電気冷蔵庫を完成しました。また、1955年には日本で初めて自動式電気釜を発売しました。 多くの女性が主婦という仕事に縛られていた時代、これらの製品により、女性は自由な時間を手に入れることができました。	1967年に完成した郵便物自動処理装置は、世界初の手書き文字認識により手作業を機械化し、高度情報化社会における省力化機器の先駆けとなりました。 同時に、光学文字読取技術(OCR)や自動改札機、さらに最先端画像認識技術の普及につながっていきます。また、1960年代初頭から開始した超電導物質の研究は、重粒子線がん治療装置として次世代の医療の技術につながっています。	1978年には、東芝は日本初の実用的な仮名漢字変換システムを完成させ、日本初の日本語ワードプロセッサを発表しました。 かな漢字変換技術と大容量ストレージの開発が、人びとが町に音楽を持ち出したり、今や当たり前となったメールやSNSという通信手段の発展につながっていったのです。	1985年、東芝は、世界初のラップトップコンピュータを、1991年、世界初のNAND型フラッシュメモリを製品化。ネット社会の礎を築きました。	2017年には、世界初の実用型マルチパラメータ・フェーズドアレイ気象レーダを開発しました。 ゲリラ豪雨は、局地的に、しかも急速に発達する積乱雲によって引き起こされるため、これまで予測が難しいとされてきましたが、マルチパラメータ・フェーズドアレイ気象レーダにより、ゲリラ豪雨の兆候とその雨量を迅速かつ高い精度で予測することができるようになりました。	また、2021年には、世界最大サイズ、世界最大の発電効率であるフィルム型ペロブスカイト太陽電池を開発しました。今まで設置が困難と考えられていたビルやマンションの壁面、大型車両の上面など広い土地を確保することが難しい都市部でも設置することが可能になります。 「人びとの夢をかなえ、社会を変える商品・サービスを、自分たちが最初にお届けしたい。」このような情熱から東芝の製品やサービスは生まれてきました。 東芝の技術は、人びとの生き方を変え、社会をも変えてきたのです。

11 | 東芝 統合報告書 2021

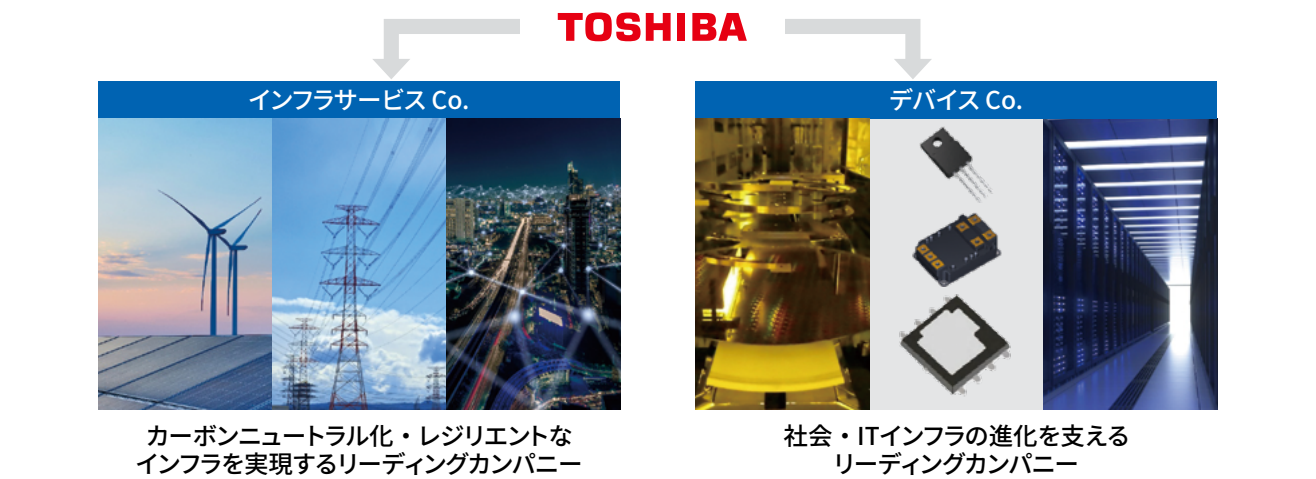
東芝 統合報告書 2021 | 12

東芝グループの未来に向けた進化

2021年11月、東芝グループは未来に向かってさらなる飛躍を遂げていくため、東芝本体から中核事業の2つを新規上場会社としてスピンオフし、インフラサービスカンパニー（インフラサービスCo.）※、デバイスカンパニー（デバイスCo.）※、現在の東芝という独立した3つの会社とする戦略的再編を行なう方針を決定し、公表しました。ここでは、公表した内容についてご説明します。

※正式名称は決まり次第公表

スピンオフの狙いには大きく3つあります。一つ目は、シンプルな構造にすることで大きな価値を顕在化させること。二つ目は、専門的且つ俊敏な経営を実現すること。そして、三つ目は、株主への選択肢を増加させることです。



上場会社	事業概要	
インフラサービス Co.	■ エネルギーシステムソリューション ■ インフラシステムソリューション ■ ビルソリューション ■ デジタルソリューション ■ 電池	・ 発電、送変電、再生可能エネルギー、エネルギーマネジメント ・ 公共インフラ、鉄道、産業向けシステム・ソリューション ・ ビル省エネソリューション ・ 官公庁・民間企業向けITソリューション
デバイス Co.	■ 半導体 ■ HDD他	・ パワー半導体(シリコン、化合物)、光半導体、アナログIC ・ データセンター向け大容量HDD(ニアラインHDD) ・ 半導体製造装置
東芝	キオクシア 東芝テック	・ キオクシア株式会社については、現金化する

インフラサービスCo.は、エネルギーシステムソリューション、インフラシステムソリューション、ビルソリューション、デジタルソリューション、電池事業から構成され、革新的な技術とともに専門分野に特化したソリューションを提供することで、再生可能エネルギーへの転換において主導的な役割を果たし、地球規模で掲げるカーボンニュートラル目標の達成、またインフラレジリエンスの向上に貢献します。

デバイスCo.は、デバイス&ストレージソリューションからなり、製品としては、パワー半導体、データセンター用大容量ハードディスクドライブ、半導体製造装置などがあり、社会・ITインフラの進化を支えるリーダーをめざします。

東芝は、キオクシアと東芝テックの株式を現状と変わらず保有します。キオクシア株式会社については現金化を図ります。

インフラサービスCo.とデバイスCo.が大きく異なるビジネス特性を持つことから、2つの事業を分けるべきと判断しました。

インフラサービスCo.は、ある程度特定されたお客さま向けに、直接機器の販売やソリューションの提供を行なうことが特徴です。ビジネスサイクルは長期に亘るものが多く、市況よりは当事者間の交渉内容に大きく影響を受けます。また、設備投資の規模は相対的に小さく、個別に受注生産を行ないます。

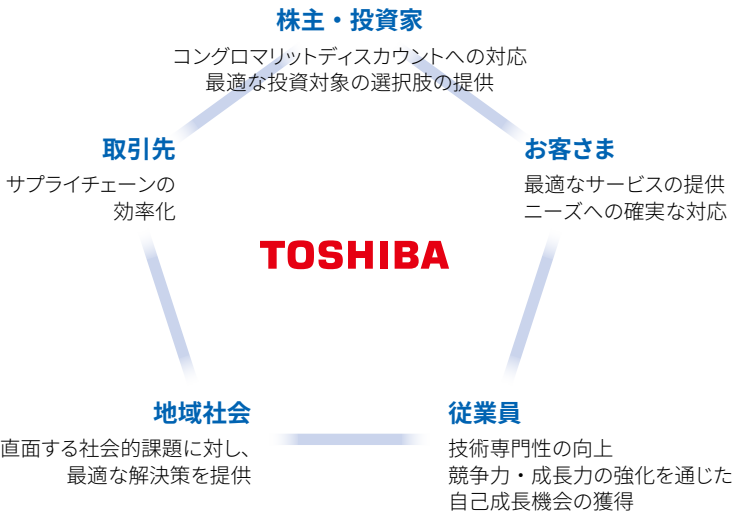
デバイスCo.は、主に半導体などのデバイスやコンポーネンツを製造・販売する事業であり、ビジネスサイクルが短く、市況に大きく左右されることが特徴です。多くの顧客のニーズに合致する多くの品種を提供するため、見込み生産をする必要があります。また、相対的に多額の設備投資を機動的に行なう必要があるところも大きな違いです。

スピンオフにより、新会社はそれぞれのビジネス特性に応じた事業を展開することが可能となります。

インフラサービス Co.	ビジネス特性	デバイス Co.
長期	ビジネスサイクル	短期
機器 ソリューション サービス	製品・サービス	デバイス コンポーネンツ
プロジェクト内容に応じた交渉に基づく (規模、期間、複雑性等)	価格設定	市況に基づく
長期に亘るプロジェクト契約	契約形態	様々な期間に亘る受渡契約
プロジェクトマネジメント インフラ データ分析	技術	材料 回路 実装 製造
相対的に少額 (capital light)	設備投資	相対的に多額 (capital intensive)
個別受注生産	生産システム	大量、多品種の見込み生産
再生可能エネルギー関連製品・ ソリューション	成長機会	省エネ・デジタルエコノミーに貢献する 最先端製品

スピンオフは、それぞれの事業の競争力を高め、持続的で利益ある成長を実現するためのステップであり、すべてのステークホルダーにメリットをもたらします。株主・投資家の皆さまには、専門性の高い経営陣が株主価値の顕在化を図ります。また、お客さまのニーズに合わせて、より革新的且つニーズに合致する最適なサービスとソリューションを提供していきます。従業員にとっては、より競争力のある企業となることで、自己成長機会を得ることができ、特定分野でより大きな成長の可能性を持つことができます。また、カーボンニュートラルの実現、インフラレジリエンスの実現といった社会課題を解決し、社会全体に利益をもたらします。

スピンオフは、すべてのステークホルダーにメリットをもたらす



東芝グループの未来に向けた進化

スピノフのメリット

専門性のある経営体制で、それぞれの市場機会を捉え、競争優位性を確保する

スピノフには大きく3つのメリットがあります。

経営体制の改善

- それぞれに深い業界知識と明確な成長戦略を持つ、取締役と執行役の選定
- 社外からの人材起用も含めた新たな経営体制の構築
- マネジメント階層の削減による、より迅速な意思決定の実現
- それぞれの事業が、必要に応じ潜在的戦略パートナーを独自に選定

一つ目は、それぞれの新会社における経営体制とガバナンス構造の改善です。スピノフにより、インフラサービスCo.とデバイスCo.はそれぞれに深い業界知識と明確な成長戦略を持つ、専門性の高い取締役と執行役を選定します。なお、新たな経営体制構築に際しては、社外からの人材起用も含めて候補者を検討します。新たな体制下では、マネジメント階層の削減により、より迅速な意思決定を行なうことが可能になります。それぞれの事業が必要に応じて戦略パートナーを選定することも容易になります。

資本配分の効率化

- レバレッジを活用し、資本コストを下げる施策の検討を含め、それぞれの事業が特定の事業要件に合わせた資本配分方針を設定
- 業界ベンチマークを基にした、継続的なポートフォリオとコスト構造の見直し
- 業界ベンチマークを基にした、明確なレバレッジと株主還元ポリシーの設定
- 資本市場との直接的な対話の機会増大
- 金融機関や投資家からの、より効果的な資金調達の実現

二つ目は、資本配分の効率化です。それぞれの事業において、業界ベンチマークに基づき、より効率的且つ効果的で、より特定の事業要件に合致した資本配分方針を設定します。また、業界ベンチマークを基に、継続的に、事業ポートフォリオとコスト構造を見直していきます。それぞれの会社が資本市場との直接的な対話の機会を得ることで、株主価値の最大化を意識した経営を持続的に行なうことができます。

株主還元の拡大

- キオクシア株式については、株主価値の最大化を図りつつ、実務上可能な限り速やかに現金化し、手取り金純額についてはスピノフの円滑な遂行を妨げない範囲で、全額株主還元 to 充当
- 株主・投資家の選好にあった投資機会提供による、公正価値実現の促進

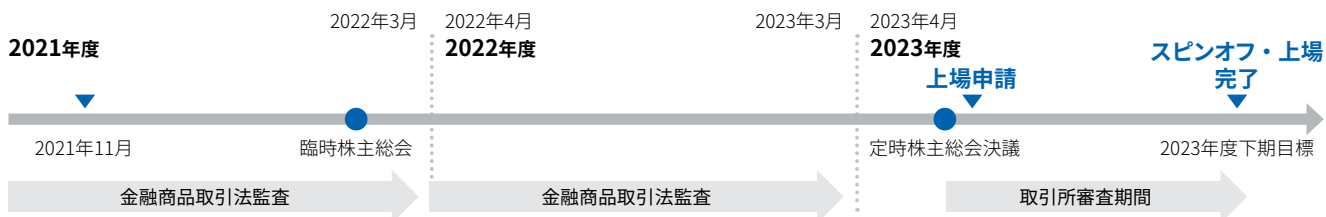
三つ目は、株主還元の拡大です。保有するキオクシア株式については株主価値の最大化を図りつつ、実務上可能な限り速やかに現金化し、手取り金純額についてはスピノフの円滑な遂行を妨げない範囲で、全額株主還元 to 充当します。また、スピノフにより株主・投資家の皆さまの選好に合う魅力的な投資機会をご提供することで、株主価値を顕在化できると考えています。スピノフは、関係当局との協議やアドバイザーとの協力により、法人税法上のいわゆるスピノフ税制を利用した適格組織再編をめざし、最善且つ最も効率的な方法について、検討を進めていきます。

タイムラインとしては、株主総会決議や、規制当局等の審査要求事項を満たすことを条件に、2023年度下期に上場完了することを目標としていますが、実行可能な範囲でプロセスを早める努力をします。また、2022年1月から3月の間に臨時株主総会を開催し、株主の皆様のご意見を伺う機会を設けたいと考えています。その後、スピノフに向けた準備を着実に進めるために戦略委員会メンバーを含むステアリングコミッティが組成される予定です。

スピノフにともなうコストとして、2021年度以降100億円程度が発生する見通しですが、各事業で業界ベンチマークに基づく販管費の削減によりスピノフコストを相殺できると考えています。

スピノフプロセスのタイムライン

2023年度下期スピノフ・上場完了を目標に実施(関係当局の審査などによる)



但し、金融商品取引法監査の時期については、今後独立監査法人と要協議

スピノフ方式とコスト

- スピノフ基準日に現東芝株主に2つの新会社の株式を分配
- スピノフ税制を利用した適格組織再編を想定
- スピノフの円滑な実施に向け、産業競争力強化法の活用を計画
- スピノフする事業は事業年度2期分の監査が必要であり、2021年度より実施

- スピノフにともなうコストとして、2021年度以降に100億円程度、発生見込み
- 各事業で業界ベンチマークに基づく販管費削減により、スピノフコストを相殺

スピノフ計画は、取締役会傘下で独立社外取締役5名により構成される戦略委員会があらゆる戦略的選択肢を評価・検討し、取締役会にて全会一致で承認されました。戦略委員会は、スピノフ計画を取締役会に推奨し、取締役会が全会一致でその推奨内容を決議するに至った各種活動や協議内容の経緯について、秘密保持に配慮しつつも許す限りの透明性を持って説明するという目的のもと「[当社取締役会の戦略委員会による、スピノフ計画に至るプロセスについての株主の皆様へのアップデート\(和訳\)](#)」を公表しています。

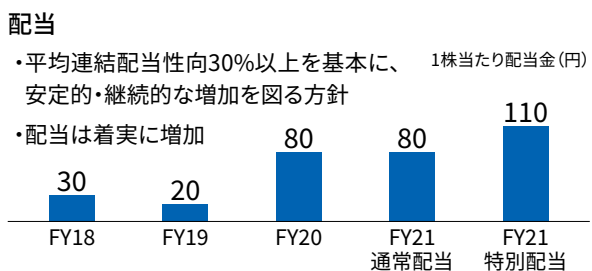
株主へのコミットメント

株主価値創造と還元の実績と今後の方針

当社は、株主の皆さまに対し、価値を創造し、還元してきました。配当については、平均連結配当性向30%以上を基本に、2018年度の1株当たり30円から、2021年度には1株当たり80円を予定しており、着実に増加してきました。2021年度は、1株当たり110円の特別配当も実施しました。

自己株式取得については、適正資本を超える部分は株主還元の対象とする方針を掲げています。2019年11月には7,000億円、2021年9月には1,000億円分の自己株式取得を完了しました。

2022年度、2023年度においても、適正資本を超える部分については、スピノフの円滑な遂行を妨げない範囲で、自己株式取得を含む株主還元を実施します。規模については、1,000億円程度を想定しています。また、適切なレバレッジの活用を図るとともに、事業売却を含むポートフォリオのさらなる見直しについて、継続していきます。



自己株式取得		
・適正資本を超える部分は、株主還元の対象とする方針		
2019年11月7日	自己株式取得	7,000億円を完了
2021年 9月9日	自己株式取得	1,000億円を完了

適正資本を超える部分は自己株式取得を含む株主還元を実施* (今後2年間で1,000億円程度を想定)
適切なレバレッジの活用を図るとともに、事業売却を含むポートフォリオのさらなる見直しを継続

※ スピノフの円滑な遂行を妨げない範囲で実施

東芝グループの未来に向けた進化

インフラサービスCo.

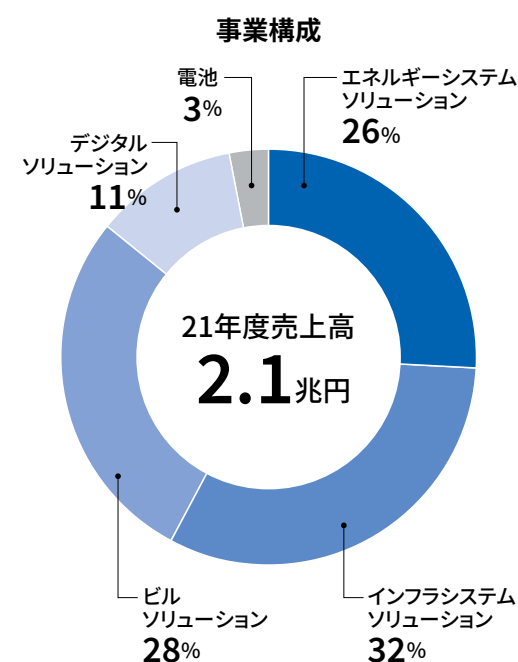
インフラサービスCo.は、エネルギーシステムソリューション、インフラシステムソリューション、ビルソリューション、デジタルソリューション、電池事業から構成されます。

発電システム、電力流通、再生可能エネルギー、エネルギーマネジメント、公共インフラ・鉄道・産業向けソリューション、ビルの省エネソリューション、官公庁・民間企業向けITソリューションなどの製品・サービスを提供します。

革新的な技術とともに専門分野に特化したソリューションを提供することで、再生可能エネルギーへの転換において主導的な役割を果たし、地球規模で掲げる野心的なカーボンニュートラルの目標の達成およびインフラレジリエンスの向上に貢献します。

エネルギー分野とインフラ分野の成長の鍵は、AI、セキュリティ、プラットフォーム技術との融合にあると考えています。

「×デジタル」とは、サイバーフィジカル技術を活用したソリューションを提供するといったビジネスへの転換を表現しています。



インフラサービスCo. 基本戦略

パートナーとともにカーボンニュートラル化、レジリエントなインフラの実現をリードする

エネルギー×デジタル

カーボンニュートラル化の実現をリード



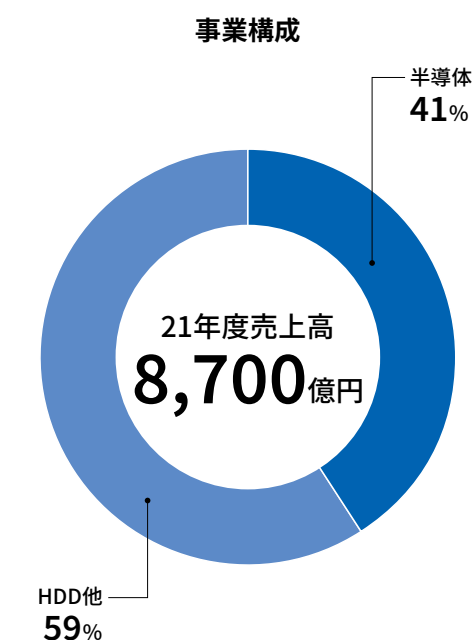
国内トップクラスの地位を確立し、アジアを中心に市場シェア拡大をめざす

デバイスCo.

デバイスCo.は、デバイス&ストレージソリューション事業から構成されます。製品には、パワー半導体(シリコン、化合物)・光半導体・アナログ集積回路・データセンター向けの高容量ハードディスクドライブ(ニアラインHDD)、半導体製造装置などがあります。半導体・ストレージ事業を通じて、社会インフラ・情報インフラの進化をリードしていきます。

主力製品は、カーボンニュートラルの実現をはじめ、広く社会に貢献しています。顧客との関係、長年にわたる技術開発の経験、生産能力の構築などを強みとし、早いビジネスサイクルにフォーカスしながら事業拡大を図っています。

既に主要製品をグローバルに提供できるポジションを確立しており、技術をさらに利益と成長に結びつけることができると考えています。



デバイスCo. 基本戦略

技術開発・戦略投資・顧客リレーションを通じて社会／情報インフラの進化をリードし、世界を変える原動力であり続ける

半導体・ストレージ・装置／部品

カーボンニュートラルの実現に向けた社会／情報インフラの進化をリード



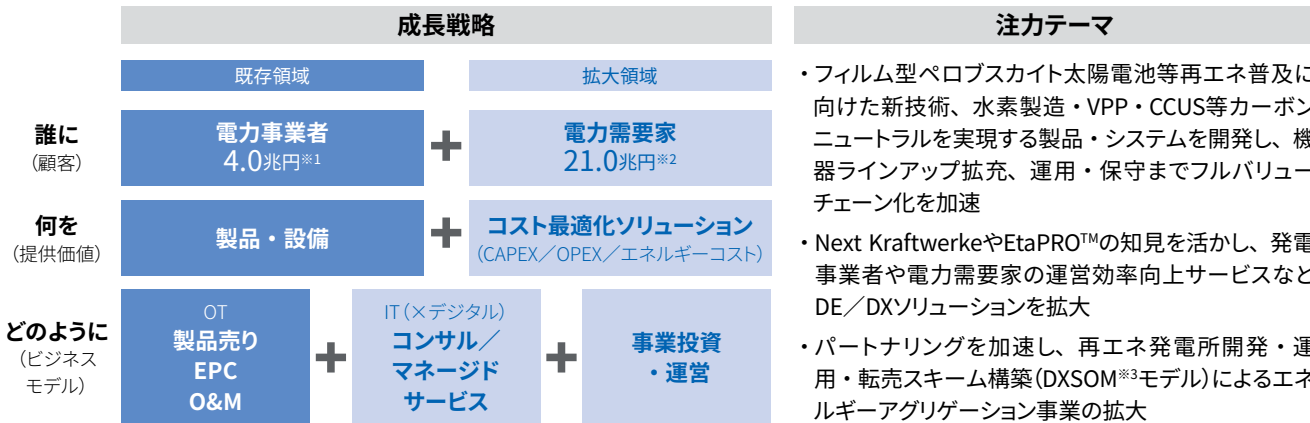
成長市場における事業拡大&ニッチトップの製品群を生み出し続けるグローバルカンパニー

東芝グループの未来に向けた進化

インフラサービスCo.

インフラサービスCo. 注力領域① エネルギー×デジタル 成長戦略

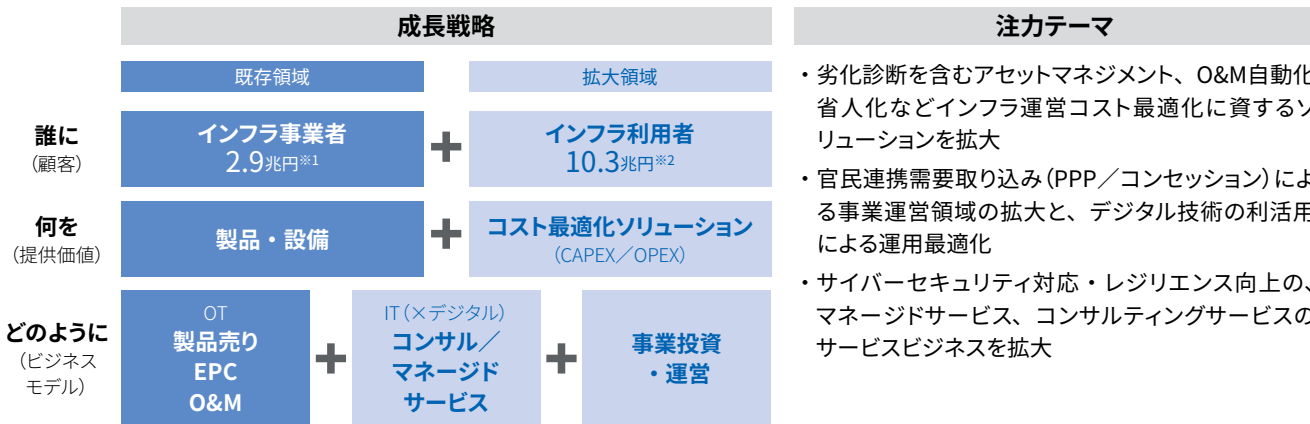
「×デジタル」により、電力事業者と需要家に対し、エネルギーをフルバリューチェーンで提供できる事業をめざす



「エネルギー×デジタル」の領域では、カーボンニュートラルの実現が、お客さまにとっての喫緊のグローバルな課題です。当社は、既に電力事業者向けに機器・設備の納入、そして発電所や送配電向けにEPC・保守サービスを提供するなど、多くの実績を有しています。エネルギー・マッチングやエネルギー・マネジメント・サービスを通じたエネルギーの効率的利用の促進により、さらなる成長が見込まれます。電力の供給側、そして需要側の両方のお客さまとともに課題を解決していきます。また、パートナーとの豊富な協業の経験を基に、バリューチェーン全体で事業を拡大していきます。

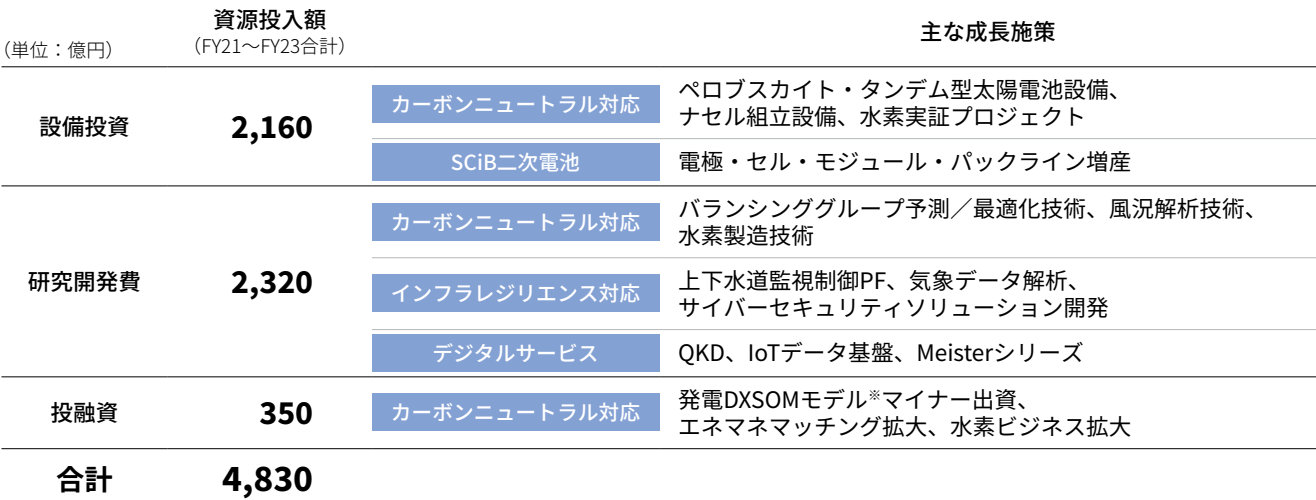
インフラサービスCo. 注力領域② インフラ×デジタル 成長戦略

「×デジタル」と最先端のセキュリティソリューション提供によるインフラの拡充



「インフラ×デジタル」の領域では、インフラ最適運用を促進し、セキュリティ確保によるレジリエンスを実現することで、お客さまに価値を創造します。既に、インフラ事業者に機器や設備を導入して、保守サービスを提供するビジネスモデルが確立されています。

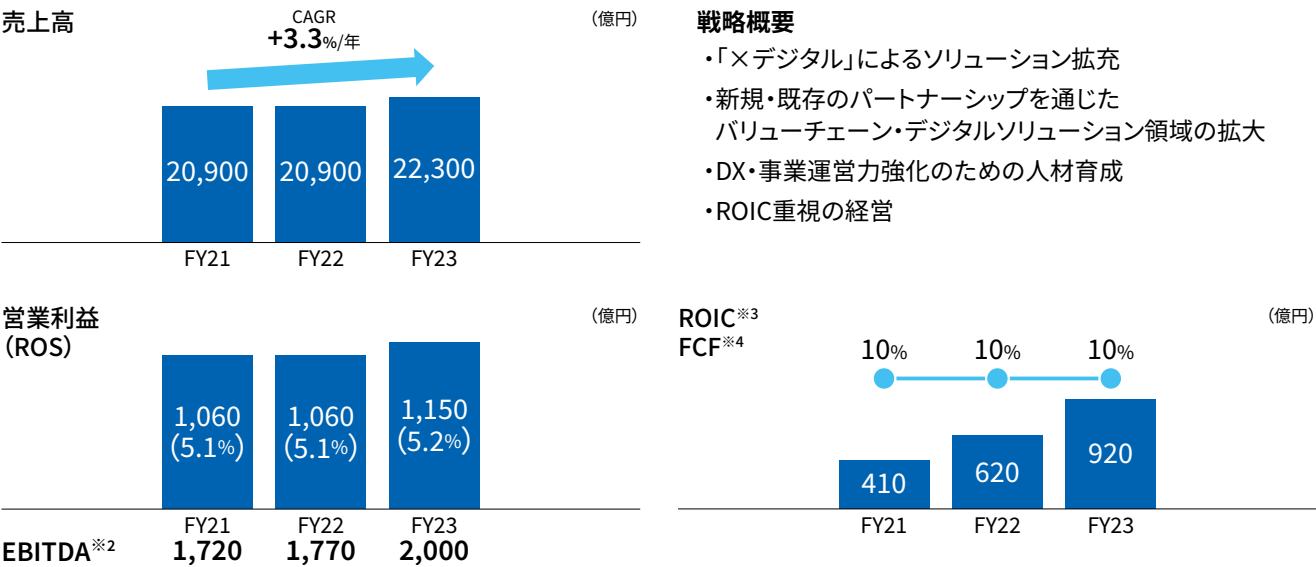
インフラサービスCo. 資源投入



※ Digital Transformation of Service, Operation & Maintenance：再エネ発電所開発・運用・転売スキーム構築によるエネルギーアグリゲーション事業モデル

インフラサービス領域では、2021年度から2023年度の3年間で、5,000億円規模の設備投資、研究開発、M&Aを計画しています。
中長期的な戦略において、インフラサービスCo.はキャピタルライトのビジネスモデルを志向しています。

インフラサービスCo. 事業計画※1



※1 本社共通部分の分割想定等に基づく初期的なプロフォーマ値であり、今後の詳細検討で修正される可能性があります
※2 EBITDA＝営業利益＋減価償却費 ※3 ROIC＝(当期純損益－非支配持分帰属損益－支払子利×(1-税率))÷(純有利子負債＋純資産) ※4 フリーキャッシュフロー

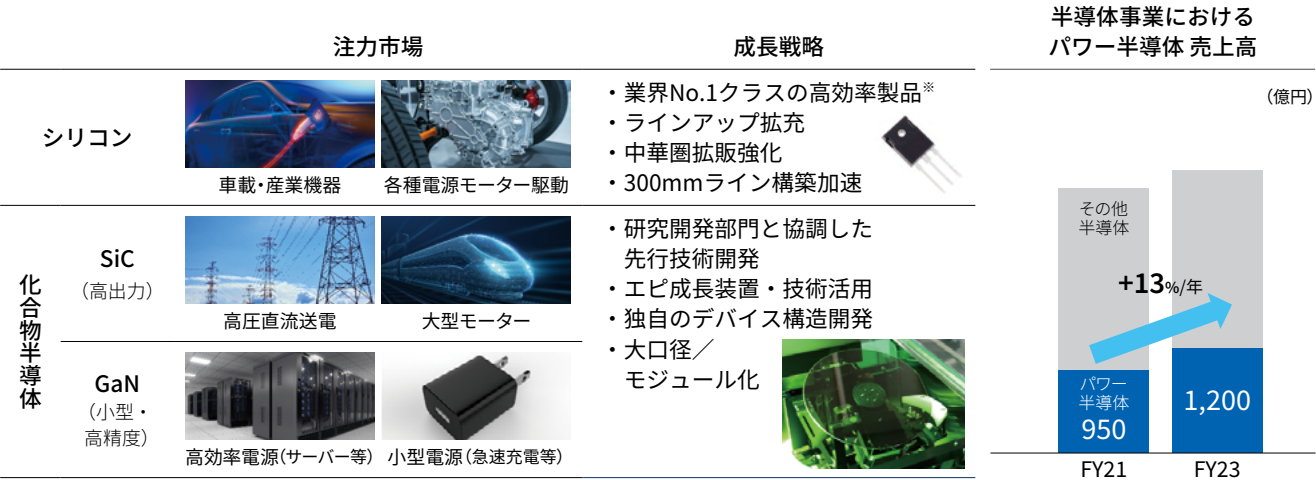
インフラサービスCo.は、安定した財務基盤と力強い成長見通しを持っています。
売上高は、2021年度の2兆900億円から2023年度には2兆2,300億円へと、年平均3.3%の成長を見込んでいます。営業利益率は、同期間に確実に5%レベルを維持するとともに、スピノフ完了後には、より拡大する見込みです。フリーキャッシュフロー (FCF) は、着実な改善を計画しており、ROICも10%と二桁を維持する計画です。

東芝グループの未来に向けた進化

デバイスCo.

デバイスCo. 注力領域① パワー半導体

戦略投資により、機器や社会インフラの電力効率改善の加速に貢献



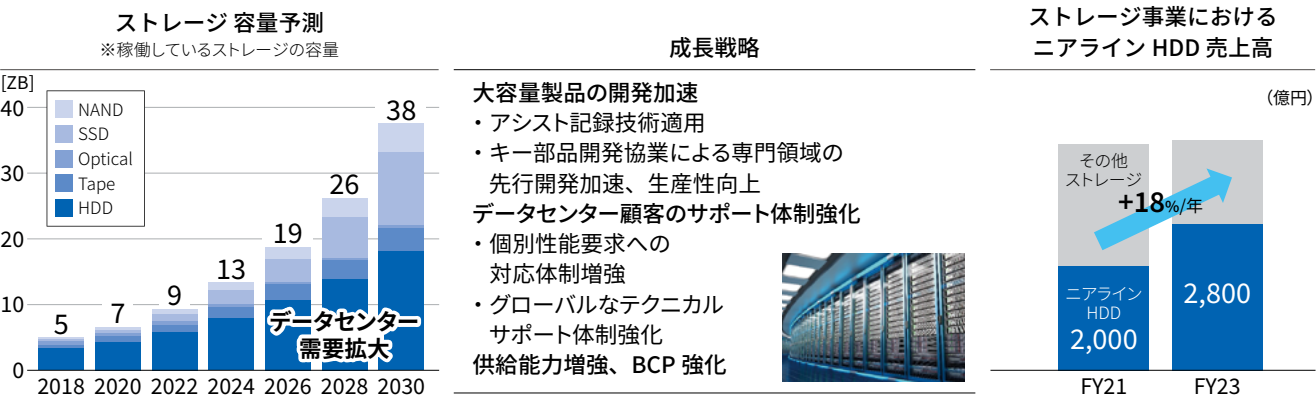
※ 40V NチャネルパワーMOSFETのオン抵抗において(2021年1月時点 当社調べ)

パワー半導体分野では、300mmラインの設備や化合物半導体(シリコンカーバイド、ガリウムナイトライド)の開発など、成長市場に積極的に投資していきます。これにより、機器や社会インフラの電力効率改善を加速させていきます。

半導体事業におけるパワー半導体の売上高は、2021年度の950億円に対し、2023年度は1,200億円の売上を目標とし、年平均13%の伸び率を見込んでいます。

デバイスCo. 注力領域② ニアラインHDD

大容量品の継続的な投入により、社会のデジタル化・情報インフラの進化を加速



出典：各種データより当社推定

社会のデジタル化・情報インフラの進化によるデータセンターの需要拡大によりストレージ市場は大幅な成長が見込まれています。ニアラインHDDは、キーコンポーネントの開発協業により、専門領域の先行開発と生産性向上を図り、大容量製品の開発加速を図るとともに、データセンター顧客へのサポート体制を強化します。

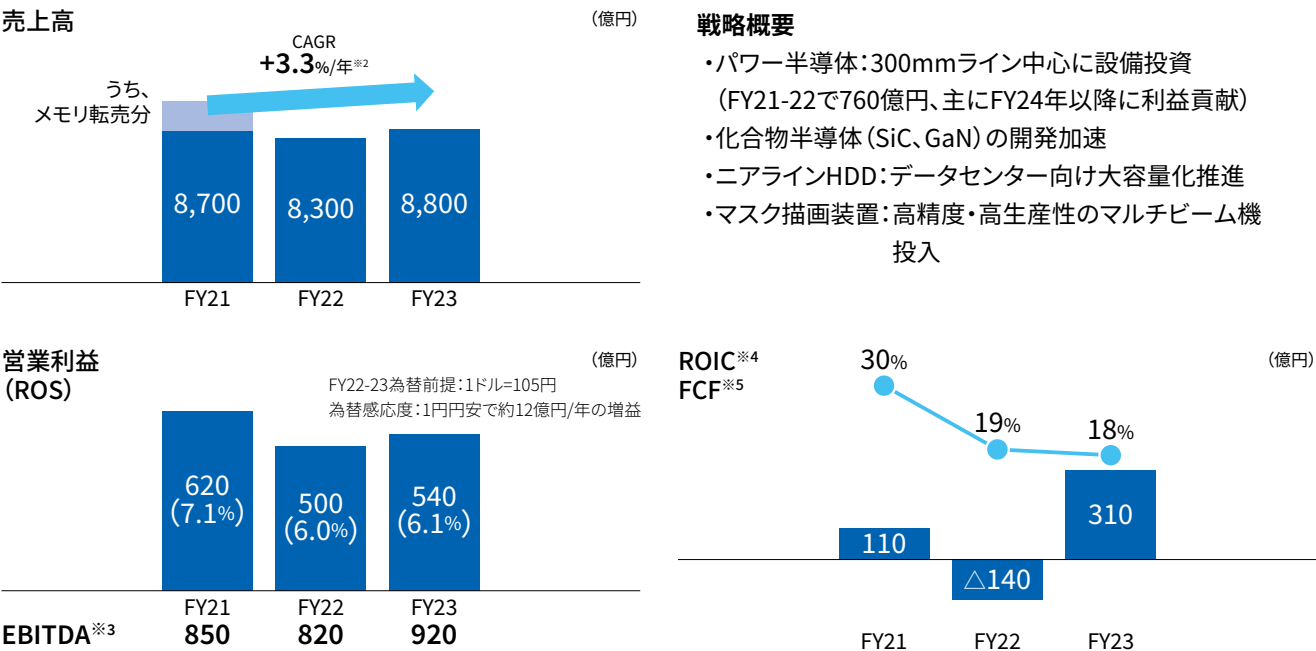
ストレージ事業におけるニアラインHDDの売上高は、2021年度の2,000億円から、2023年度に2,800億円と年平均18%の伸び率を見込んでいます。

デバイスCo. 資源投入

資源投入額 (単位：億円)		主な成長施策	
設備投資	1,880	シリコンパワー	300mmラインの新設、200mm増産対応
		化合物半導体	SiC／GaN半導体開発設備(能力増強、大口径化)
		ニアラインHDD	供給能力増強、BCP強化
研究開発費	1,530	シリコンパワー	ラインアップ拡充、高効率パッケージ開発
		化合物半導体	高耐圧SiC開発、GaN製品化加速
		ニアラインHDD	新機種の開発(次世代アシスト記録、多層枚化)
		マスク描画装置	次世代マルチビーム機の開発
合計	3,410		

デバイスCo.は、2021年度から2023年度の3年間で3,000億円以上の設備投資、研究開発を計画しています。スピンオフに先立って、技術力強化のための投資を厳選して実施します。パワー半導体生産設備の増強にくわえ、半導体開発設備の能力増強やニアラインHDDの供給能力の増強を行ないます。また、研究開発ではラインアップの拡充や新機種の開発にも注力していきます。

デバイスCo. 事業計画※1



※1 本社共通部分の分割想定等に基づく初期的なプロフォーマ値であり、今後の詳細検討で修正される可能性があります ※2 メモリ転売分を除く
※3 EBITDA=営業利益+減価償却費 ※4 ROIC=(当期純損益-非支配持分帰属損益-支払子×(1-税率))÷(純有利子負債+純資産) ※5 フリーキャッシュフロー

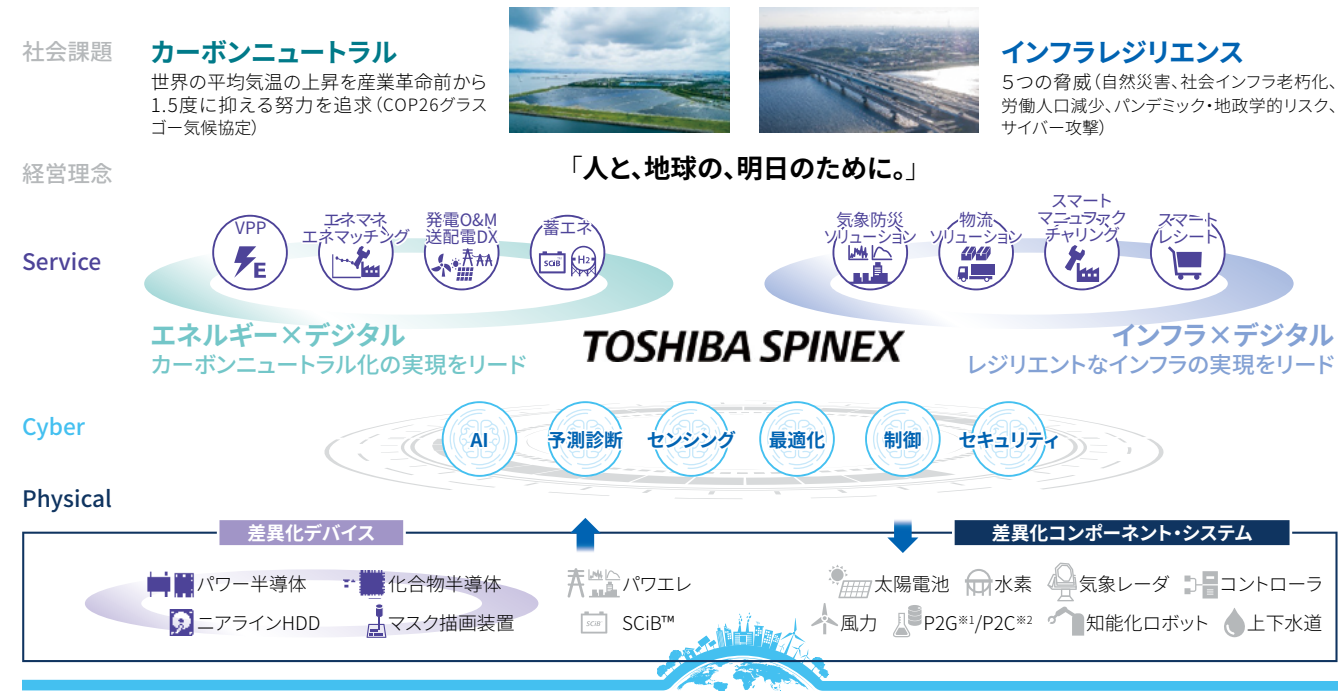
デバイスCo.全体の売上高は、2021年度の8,700億円から2023年度には8,800億円へと、メモリの転売分を除くと年平均3.3%の売上高成長をめざしています。営業利益率は、7.1%から6.1%となりますが、2022年度と2023年度の為替前提、2024年度以降の成長に向けた2021年度と2022年度の大規模な設備投資を考慮すると、実質的な収益性は改善する見通しです。

東芝グループの技術戦略

東芝グループ技術方針

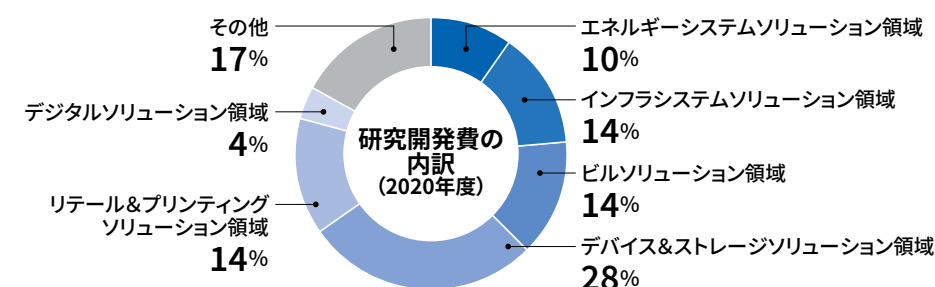
再生可能エネルギーへの転換によるカーボンニュートラル化が世界的に推進されています。また、自然災害の激甚化、社会インフラ老朽化、労働人口減少、パンデミック、そしてサイバー攻撃などが私たちの生活に大きな影響を及ぼし、インフラレジリエンスへのニーズが高まっています。東芝グループは、経営理念「人と、地球の、明日のために。」のもと、「エネルギー×デジタル」、「インフラ×デジタル」のコンセプトを掲げ、カーボンニュートラル化とレジリエントなインフラの実現をリードしていきます。具体的には、CPS技術の強みを活かして、差異化デバイス・コンポーネント・システムや、オープンなIoTリファレンスアーキテクチャに基づく「TOSHIBA SPINEX」ブランドのインフラサービスを提供し、社会課題とお客さまの課題解決に努めてまいります。

経営理念「人と、地球の、明日のために。」のもと、社会課題・顧客課題の解決に貢献



※1：Power to Gas ※2：Power to Chemicals

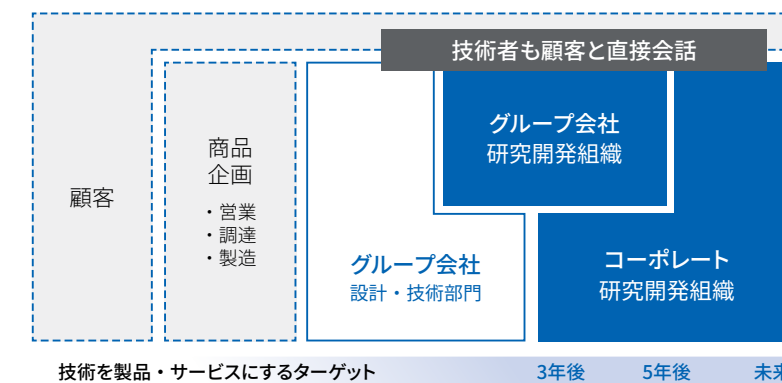
研究開発費は、売上高比率にして約5%で推移しています。注力事業領域への集中投資と投資効率を意識した研究開発投資を行っています。



東芝グループ研究開発体制

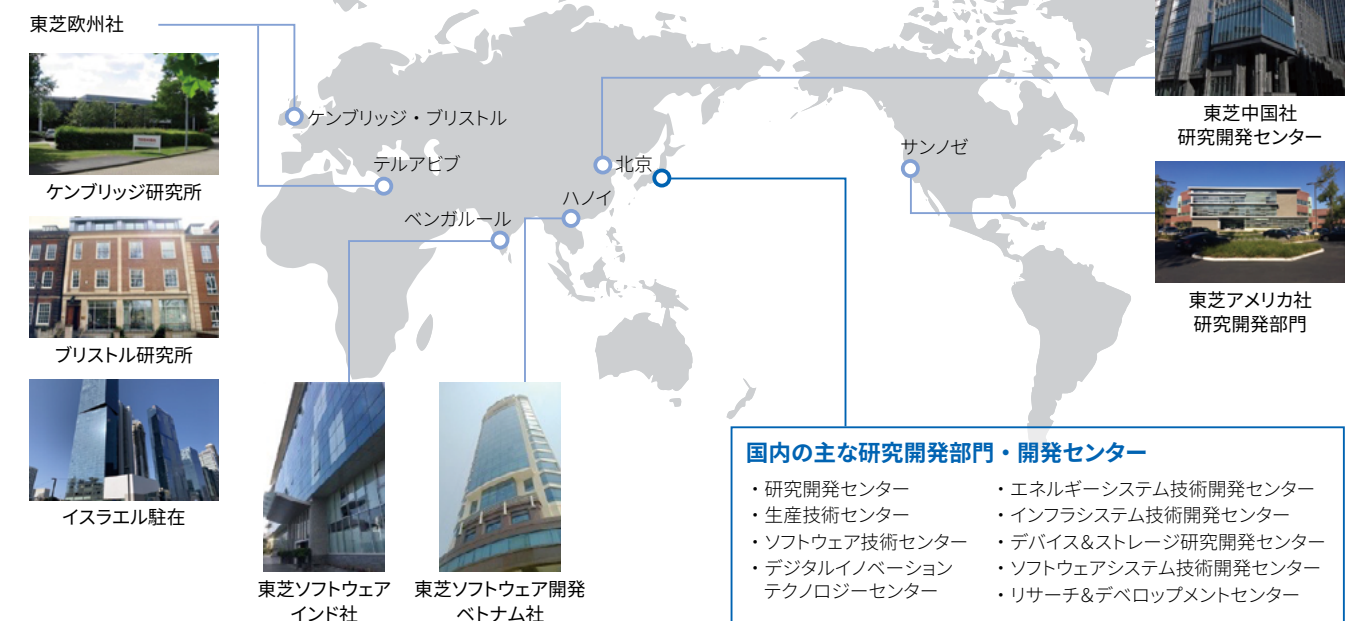
将来技術やコンセプトを起点としたシーズ主導と、お客さまの声や商品企画を起点とするニーズ主導の両面から、目的に合わせた研究開発を行なっています。中長期的な視点で基礎・基盤研究に取り組むコーポレートの研究開発組織、短中期的な要素技術開発を行なうグループ会社の研究開発組織、そして、製品・サービスを実現する役割を担うグループ会社の設計・技術部門に拠点を分け、課題解決に向けて最適な研究開発体制を構築しています。

研究開発体制



国内のみならず、アメリカ、欧州、中国、インド、ベトナムなどにも研究開発拠点を展開し、国内外の拠点が有機的に連携することで、グローバルで最先端の研究開発を幅広く行なっています。国際的な競争力を高めるために、研究開発においても市場変化への即応力を高めており、特に市場が拡大する中国・アジアでは、製造拠点だけでなく、エンジニアリング拠点や開発拠点の現地展開を図っています。今後は新興国における研究開発が起点となり、先進国を含めたグローバルな市場に受け入れられる製品・サービスを生み出していきます。

国内外の主要拠点



東芝グループの技術戦略

イノベーション創出のための研究開発の強化

オープンイノベーションも活用しながら、フロンティア領域の研究開発に取り組んでいます。産官学連携による研究開発の事例として、次世代フィルム型ペロブスカイト太陽電池と量子暗号通信に関する研究開発の取り組みを紹介いたします。「CEATEC AWARD 2021」において、ペロブスカイト太陽電池は経済産業大臣賞とカーボンニュートラル部門・グランプリを、量子暗号通信はソリューション部門・準グランプリを受賞しました。カーボンニュートラルとインフラレジリエンスの実現を睨み、社会課題の解決に貢献できる先端技術として評価を受けております。

世界最高のエネルギー変換効率15.1%を実現したフィルム型ペロブスカイト太陽電池を開発

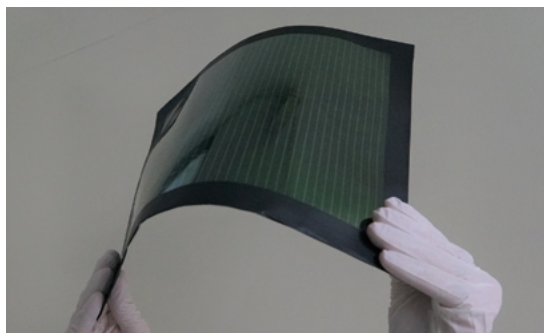
カーボンニュートラル社会の実現に向けて、再生可能エネルギーの導入拡大が進んでいます。特に太陽光発電の発電量増加は不可欠であり、発電効率の向上にくわえて設置場所の大幅な拡大が必要となります。そこで、当社では、独自のメニスカス塗布印刷技術の新たな成膜法を開発することにより世界最高^{※1}のエネルギー変換効率15.1%^{※2}を実現したフィルム型ペロブスカイト太陽電池^{※3}を開発しました。今回新たに開発した成膜法は、従来2段階（2ステッププロセス）で行なっていたペロブスカイト層の成膜を、1段階（1ステッププロセス）で行なうものです。本技術により、従来困難であった生産プロセスの高速化とエネルギー変換効率の向上が両立できるため、発電コスト低減への貢献も期待できます。

今後当社は、実用化サイズとして想定される、受光部サイズ900cm²をめざしてさらなる大面積化を進めるとともに、ペロブスカイト層の材料改良等で、エネルギー変換効率のさらなる向上をめざします。

なお、今回開発したペロブスカイト太陽電池の技術およびそれを用いたモジュールはNEDO（新エネルギー・産業技術総合開発機構）の「太陽光発電主力電源化推進技術開発」事業の成果です。

※1：プラスチック基板で構成される受光部サイズ 100cm²以上のフィルム型ペロブスカイト太陽電池モジュールにおいて、当社調べ（2021年9月10日現在）
※2：太陽光のエネルギーを電気エネルギーに変換する効率 ※3：光吸収層がペロブスカイト結晶で構成されている太陽電池

1ステップメニスカス塗布法を用いて作製した大面積フィルム型ペロブスカイト太陽電池モジュール



新開発の1ステップメニスカス塗布法の概図

1ステップメニスカス塗布法

- ・2ステップのメニスカス塗布の**25倍以上**の塗布速度
- ・塗布+乾燥の**2工程のみ**
→塗布工程の合計時間が**50倍以上短縮**（当社比）

最速6m/min[※]

インク開発、塗布プロセス開発、装置開発により
高速で、大面積均一塗布可能な1ステッププロセスを実現

※5cm角での検証値

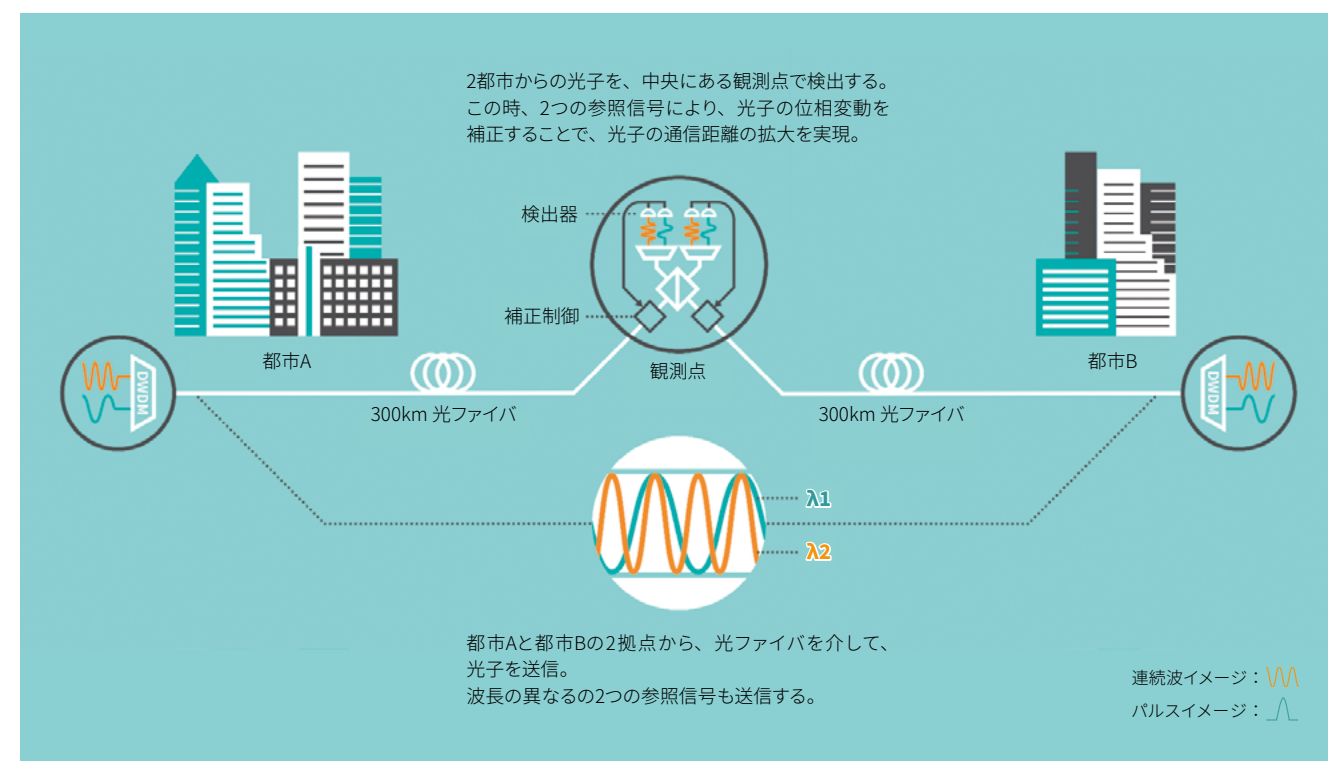
量子暗号通信で世界最長600km以上の通信距離を実証

当社は、量子暗号通信の通信距離を拡大するデュアルバンド安定化技術を開発し、世界最長となる^{※1}600km以上の通信距離の実証に成功しました。量子暗号通信は、量子コンピュータを用いても理論上絶対に破られない暗号通信技術で、金融、医療、個人情報といった秘匿性の高いデータ通信における利用への期待が高まっています。しかし、量子暗号通信に利用する光ファイバは温度変化や振動などの環境変動により伸び縮みし、微弱な光信号の位相によって表現される量子ビットに影響を与え（位相変動）、損失の大きい長距離通信では正しく情報が伝わらないという課題があります。これにより、現在製品化されている量子暗号鍵配信システムの通信距離は100-200kmで、都市内のネットワークへの適用に限られています。そこで当社は、環境変動の影響を補正することができるデュアルバンド安定化技術を開発しました^{※2}。今般開発した技術を用いることにより、都市間・国家間を安全な暗号通信で接続することが可能となります。また、本技術は、量子コンピュータが長距離量子情報通信リンクで接続された量子インターネットの構築に必要な基礎技術です。

東芝グループは、本成果の5年以内の実用化をめざします。また、本成果を含む技術をベースに、量子情報技術サービスのためのプラットフォームや世界規模のセキュア通信の構築と、クラウドベースの量子コンピューティングや分散量子センシングの実現をめざし、量子ビジネスの早期拡大を図ります。

なお、本成果の一部はHorizon 2020プロジェクトOpenQKDを通じてEUの支援を受けています。

開発した技術の適用によって実現される2都市間での量子暗号通信のイメージ図



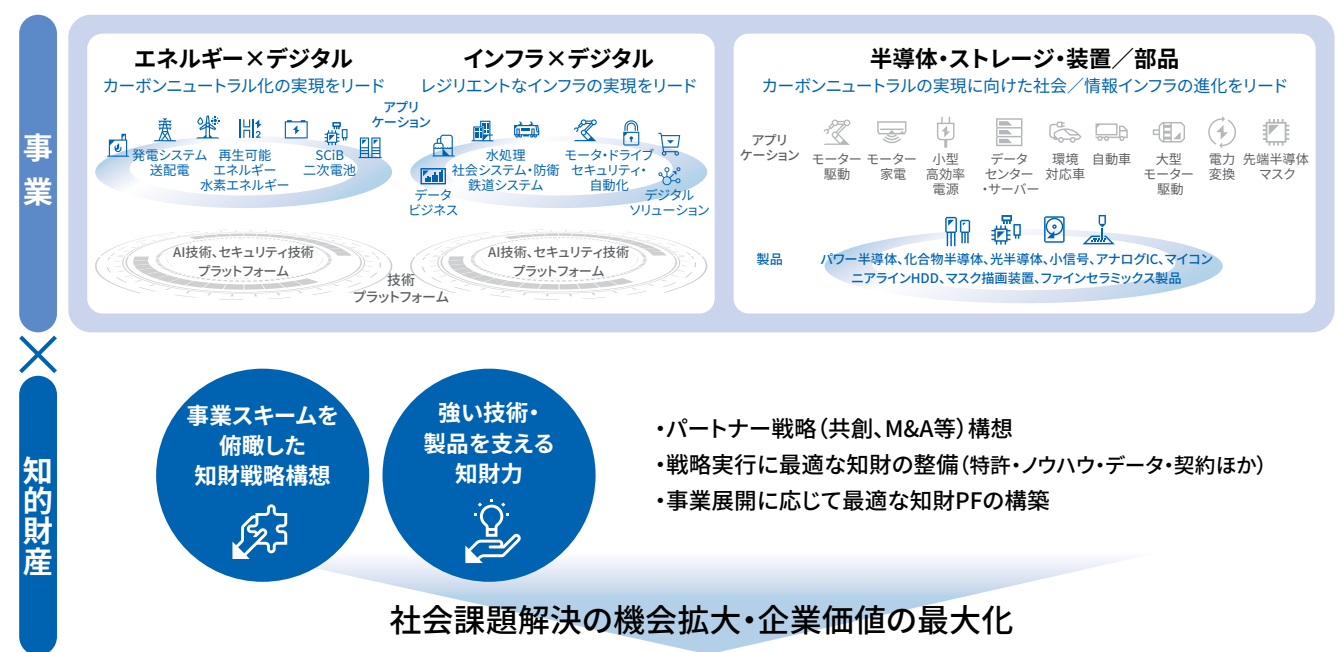
※1：2021年6月当社調べ

※2：本成果の詳細は、2021年6月7日に発行の国際学術誌Nature Photonicsに掲載されています
<https://www.nature.com/articles/s41566-021-00811-0>

知的財産

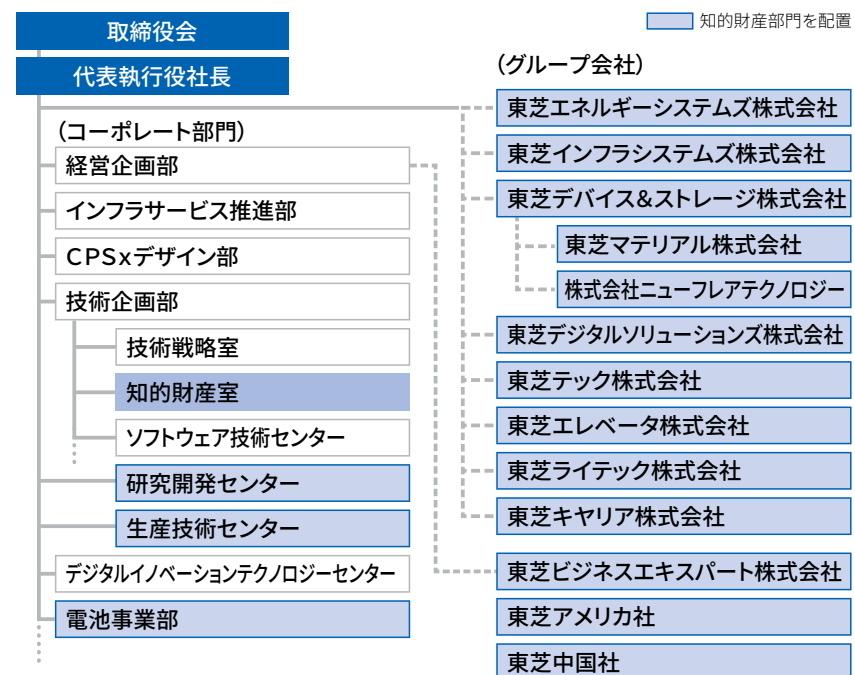
知的財産戦略

東芝グループでは、強い技術・製品を支える知財力および知財戦略構想の強化に取り組み、知的財産の積極的な活用を通じて、社会課題解決の機会を拡大し、企業価値の最大化につなげていきます。知財戦略は、すべての知財活動の根幹であり、事業の上流段階より構想していくことが重要です。「エネルギー×デジタル」、「インフラ×デジタル」の両事業においては、事業スキームを俯瞰した知財戦略およびパートナー戦略を構想し、これらの戦略実行に最適な知的財産の確保・整備をしています。またデバイス事業においては、事業展開に応じて最適な知財ポートフォリオの構築・強化に注力しています。



知的財産にかかわる体制

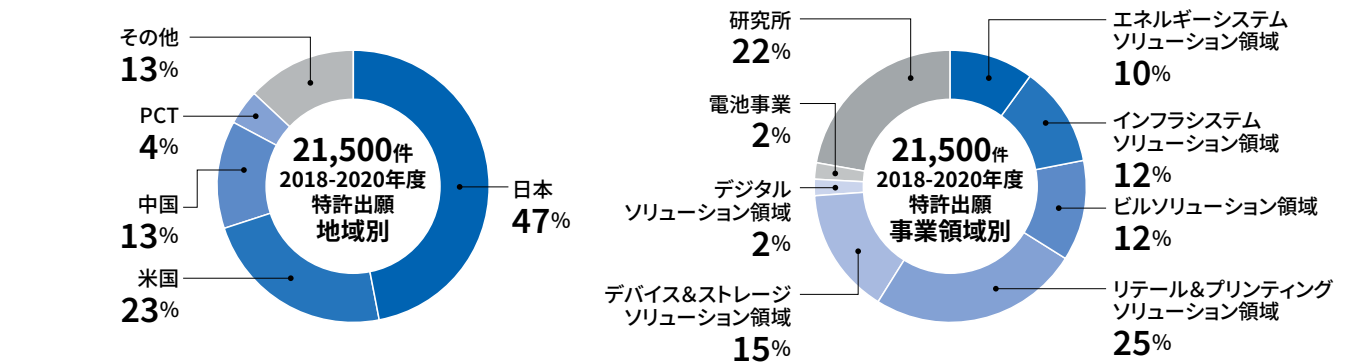
知的財産部門の組織体制は、コーポレート部門の知的財産室と研究所・グループ会社の知的財産部門で構成されています。コーポレート部門の知的財産室は、東芝グループを横断する知的財産に関する戦略・施策の立案と推進、契約・係争対応、特許情報管理、著作権などの知的財産権法対応を行なっています。一方、研究所・グループ会社の知的財産部門は、それぞれの開発・事業領域における知財戦略を構想し、最適な知的財産ポートフォリオの構築と活用に取り組んでいます。米国と中国には知的財産担当者が駐在しており、グローバルに知財戦略を推進しています。



グローバル特許ポートフォリオ

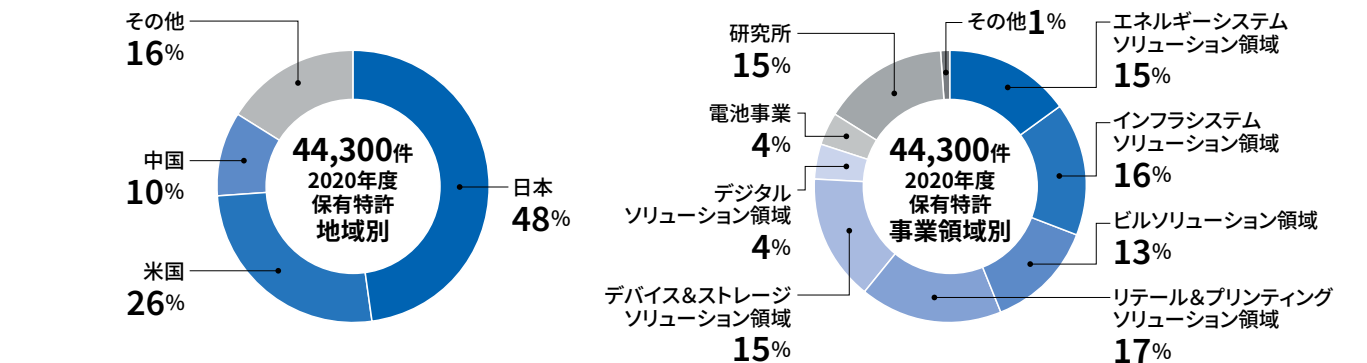
東芝グループでは、研究・開発の成果であり、企業資産となる特許出願を、2018～2020年度においては、年間約7,000件行なっています。

2018～2020年度総特許出願ポートフォリオ



保有特許は、毎年、すべての登録特許を対象に権利評価を行ない、各事業領域に応じた最適なポートフォリオを構築しています。

2020年度保有特許 特許ポートフォリオ (2021年3月31日現在)



東芝ブランドの保護

東芝ブランドは、東芝グループの企業価値や東芝グループが提供する商品、役務などの価値を象徴するものです。東芝ブランドを確実に保護していくために、商標権の整備や模倣品排除を行なっています。

東芝ブランドの模倣品を放置することは、東芝のブランド価値や社会的信用を脅かすだけでなく、お客さまが純正品と誤認して模倣品を購入し、期待通りの製品効能が得られない状況を生じさせます。そのため、模倣品排除に努めるとともに、国内外の模倣品対策団体とも連携し、現地の政府機関などに対し取締強化を積極的に働きかけています。

知的財産にかかわる社外からの評価

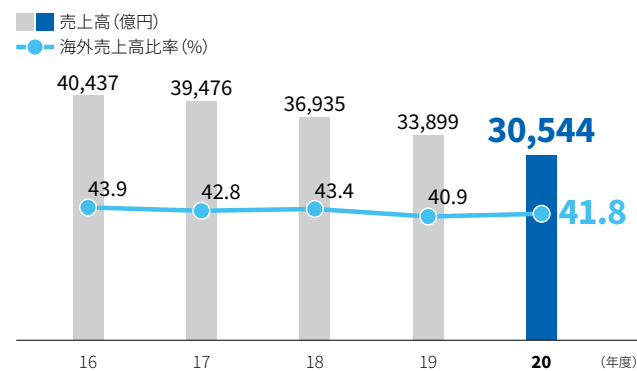
東芝グループの様々な先端技術や東芝ブランドは、社会的にも高く評価されています。主な受賞は以下のとおりです。

・平成30年度全国発明表彰／21世紀発明賞	「放射性廃棄物の処理方法の発明」	
・令和元年度全国発明表彰／内閣総理大臣賞	「出力性能に優れた長寿命大型二次電池の発明」	
・Derwent Top100 グローバル・イノベーター 2021	世界で最も革新的な企業・機関100社として10年連続受賞	
・Top100ベスト・プロテクティド・グローバル・ブランド 2021	「TOSHIBA」が世界で最も影響力があり最も強力に保護されたブランド100種に選出	

財務ハイライト (連結)

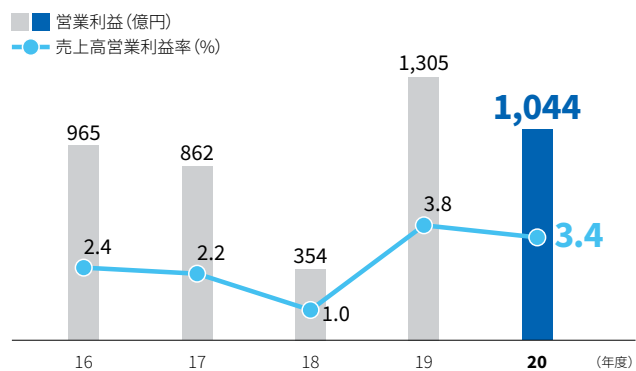
2021年3月期の詳細の財務情報は[第182期有価証券報告書](#)をご覧ください。

売上高／海外売上高比率



新型コロナウイルス感染症の影響で各セグメントで減収、その他では子会社の業務の一部を外部化し連結除外した影響等で減収となり、全体としては前期比3,355億円減少し3兆544億円になりました。

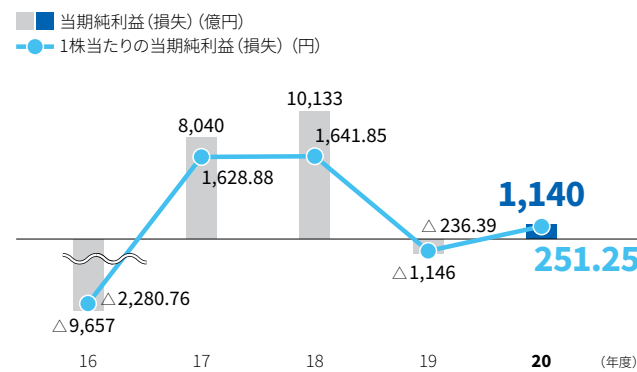
営業利益／売上高営業利益率



インフラSL^{*}、デジタルSL、その他が改善したものの、エネルギーSL、ビルSL、リテール&プリンティングSL、デバイス&ストレージSLは減益となり、前期比261億円減少し、1,044億円となりました。

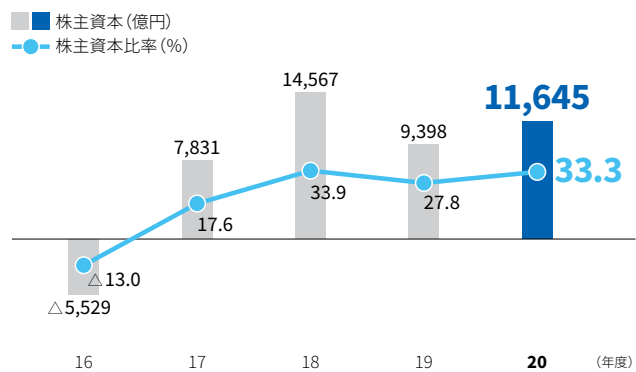
※SL：ソリューション

当期純利益 (損失)／1株当たりの当期純利益 (損失)



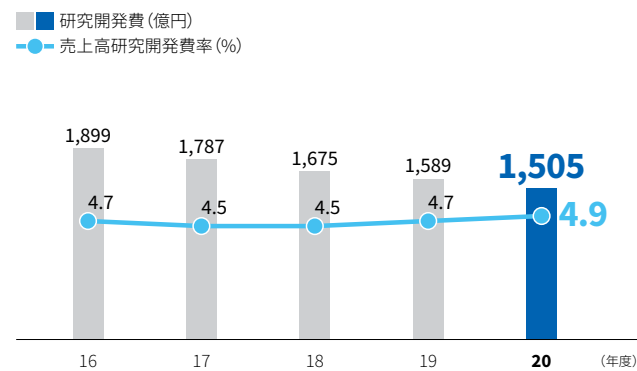
前期にLNG事業の譲渡損失を計上した影響やキオクシアの持分法損失の縮小等により改善となり、前期比2,286億円改善し、1,140億円となりました。

株主資本／株主資本比率



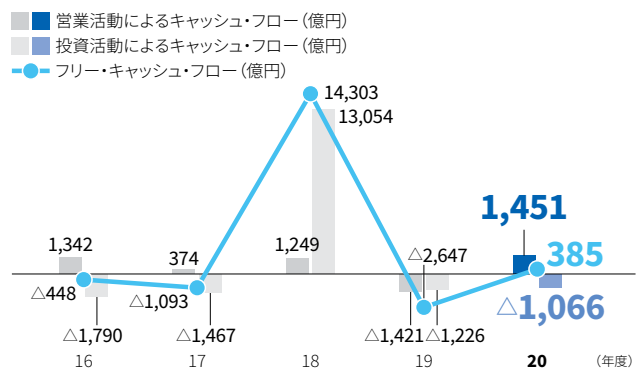
株主資本は、当期純損益および包括損益の改善により前期比2,247億円増加し、1兆1,645億円となりました。

研究開発費／売上高研究開発費率



研究開発費は前期比84億円減少となる1,505億円を投入しました。また、売上高研究開発費率は前期比+0.2%の4.9%となりました。

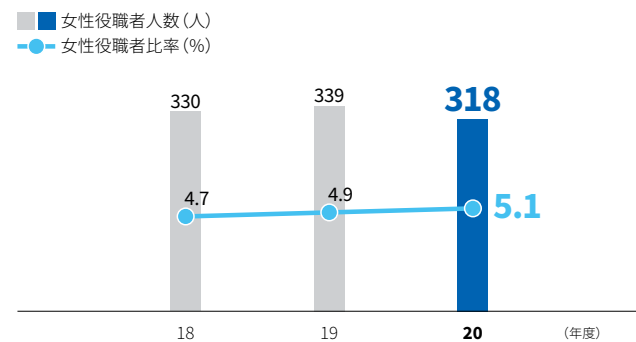
キャッシュ・フロー



営業キャッシュ・フローは前期のLNG事業の譲渡等による影響で2,872億円改善し、投資キャッシュ・フローについても160億円改善しました。よって、フリー・キャッシュ・フローは前期比3,032億円改善の385億円となりました。

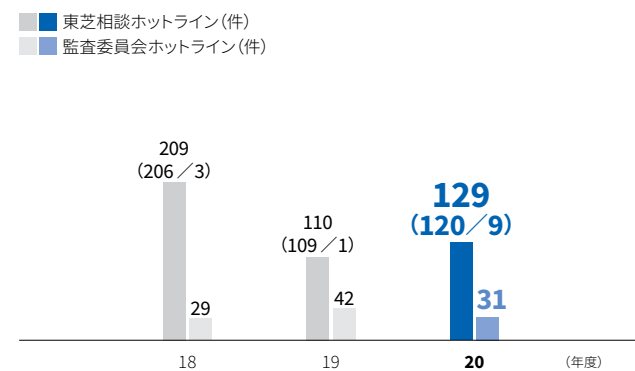
非財務ハイライト (連結)

女性役職者人数／比率 (東芝および主要グループ会社^{*}、課長クラス以上)



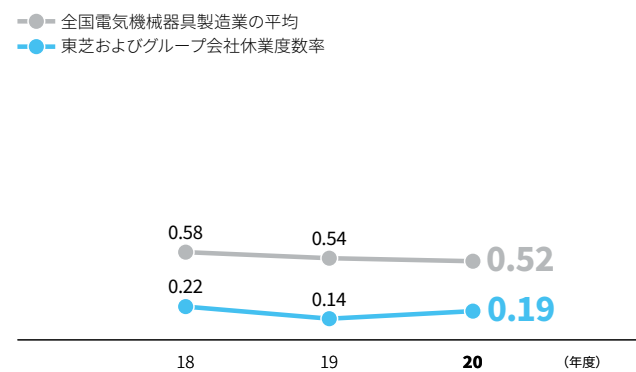
※ 東芝および東芝エネルギーシステムズ(株)、東芝インフラシステムズ(株)、東芝デバイス&ストレージ(株)、東芝デジタルソリューションズ(株)の数値

内部通報受付件数



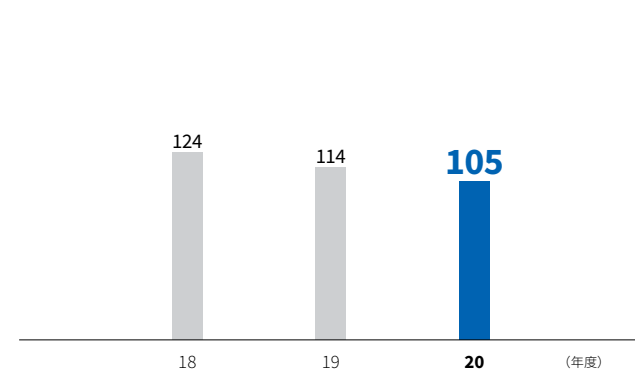
※ 東芝相談ホットラインのカッコ内(社内事務局受付件数/弁護士事務所受付件数)
※ 社内事務局受付の案件と同一通報がなされたものを含む

国内東芝グループ会社における休業度数率^{*}



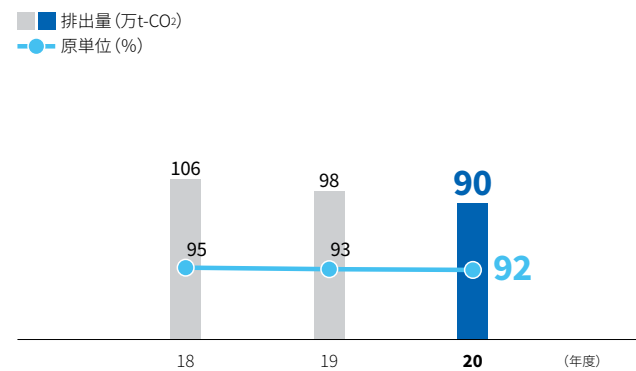
※ 休業度数率：100万時間あたりの休業1日以上の業務上災害件数
※ パート、アルバイト、有期、派遣労働者の被災件数も含む

温室効果ガス総排出量^{*} (万t-CO₂)



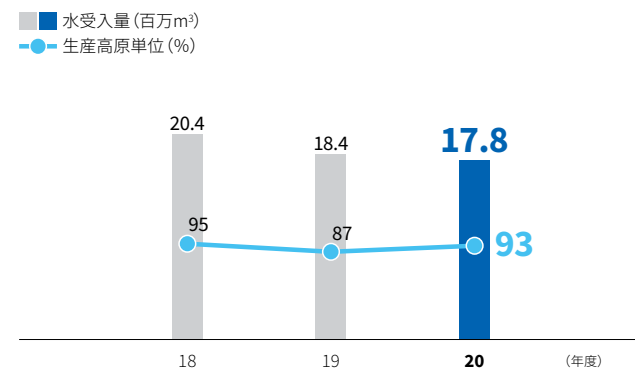
※ 電力CO₂排出係数には、各電力会社より提供された排出係数を用いています

エネルギー起源CO₂排出量と原単位



※ 電力CO₂排出係数には、各電力会社より提供された排出係数を用いています
※ 原単位には、モノづくりにとまなうエネルギー使用量と関係を持つ値(生産高、生産台数、人数、延床面積など)を使用しています

水受入量と原単位



2020年度通期決算 および2021年度通期業績予想(連結)

2020年度

売上高 : 年間を通じて新型コロナウイルス感染症拡大による影響を受け、対前年で3,355億円の減収となり、3兆544億円となりました。
営業損益 : 基礎収益力の強化や固定費削減等により600億円を超える改善がありました。新型コロナウイルス感染症拡大による減収影響を受け、対前年で261億円の減益となり、1,044億円となりました。
純損益 : 営業外損益で大幅な改善が見られ、対前年で2,286億円の増益となる1,140億円となり、黒字化を果たしました。

2021年度 (2021年11月12日時点の業績予想)

売上高 : 全事業セグメントでの増収を計画しており、2020年度から2,956億円の増収となる、3兆3,500億円を予想しています。
営業損益 : 増収による増益と、基礎収益力強化の取り組みを継続し、2020年度から656億円の増益となる、1,700億円を予想しています。

単位：億円

	2020年度実績	2021年度業績予想
売上高	30,544	33,500
営業損益	1,044	1,700
営業利益率 (ROS)	3.4%	5.1%
EBITDA	1,896	2,650
当期純損益	1,140	1,300*
フリー・キャッシュ・フロー	385	400

※2021年度のキオクシア持分法損益について2021年度上期実績のみを織り込み将来見通しを織り込んでいない参考値です

		2020年度実績	2021年度業績予想	差
エネルギーシステムソリューション	売上高	4,932	5,600	+668
	営業損益	108	300	+192
	ROS	2.2%	5.4%	+3.2%pt
インフラシステムソリューション	売上高	6,546	6,800	+254
	営業損益	478	490	+12
	ROS	7.3%	7.2%	▲0.1%pt
ビルソリューション	売上高	5,452	5,900	+448
	営業損益	237	330	+93
	ROS	4.3%	5.6%	+1.3%pt
リテール&プリンティングソリューション	売上高	4,106	4,500	+394
	営業損益	20	150	+130
	ROS	0.5%	3.3%	+2.8%pt
デバイス&ストレージソリューション	売上高	7,113	8,700	+1,587
	営業損益	125	700	+575
	ROS	1.8%	8.0%	+6.2%pt
デジタルソリューション	売上高	2,217	2,400	+183
	営業損益	199	210	+11
	ROS	9.0%	8.8%	▲0.2%pt
その他・消去	売上高	178	▲400	▲578
	営業損益	▲123	▲480	▲357
合計	売上高	30,544	33,500	+2,956
	営業損益	1,044	1,700	+656
	ROS	3.4%	5.1%	+1.7%pt

東芝グループの事業活動

エネルギーシステムソリューション ▶ P.33

原子力、火力などの大型発電設備にくわえ、水力・地熱・太陽光・風力などの再生可能エネルギー発電システムの事業を展開しています。また、作った電気を家庭や産業向け施設などに届ける送配電システムや、分散型エネルギー資源を有効活用するVPP、再エネ由来の水素エネルギーシステムなど、様々な事業を展開しています。

▶ **エネルギー事業領域** ● 東芝エネルギーシステムズ株式会社
● 東芝プラントシステム株式会社

インフラシステムソリューション ▶ P.35

社会の重要なライフラインを支える公共性の高いお客さまに対して、長年にわたり製品・システム・サービスを提供してきました。さらにIoTやAIなどを取り入れ、より安心・安全で快適な社会インフラシステムを構築してお客さま・社会に貢献してまいります。

▶ **社会インフラ事業領域** ● 東芝インフラシステムズ株式会社

ビルソリューション ▶ P.37

人びとの快適な暮らしを支える上で不可欠な、ビル・施設向け昇降機・空調・照明事業において、高い省エネ性能で環境面に配慮した製品・サービスや、安全性・快適性を向上させるビルソリューションをグローバルに推進しています。

▶ **ビル事業領域** ● 東芝エレベータ株式会社 ● 東芝ライテック株式会社
● 東芝キャリア株式会社

リテール&プリンティングソリューション ● 東芝テック株式会社

デバイス&ストレージソリューション ▶ P.39

今後も安定した市場成長が期待される車載・産業用半導体、データセンター向け大容量HDD、半導体製造装置や部品・材料事業に注力して事業拡大をめざします。高付加価値な製品の供給を通じて、ビッグデータ社会の進展や環境負荷の低減、安心・安全な社会の実現に貢献します。

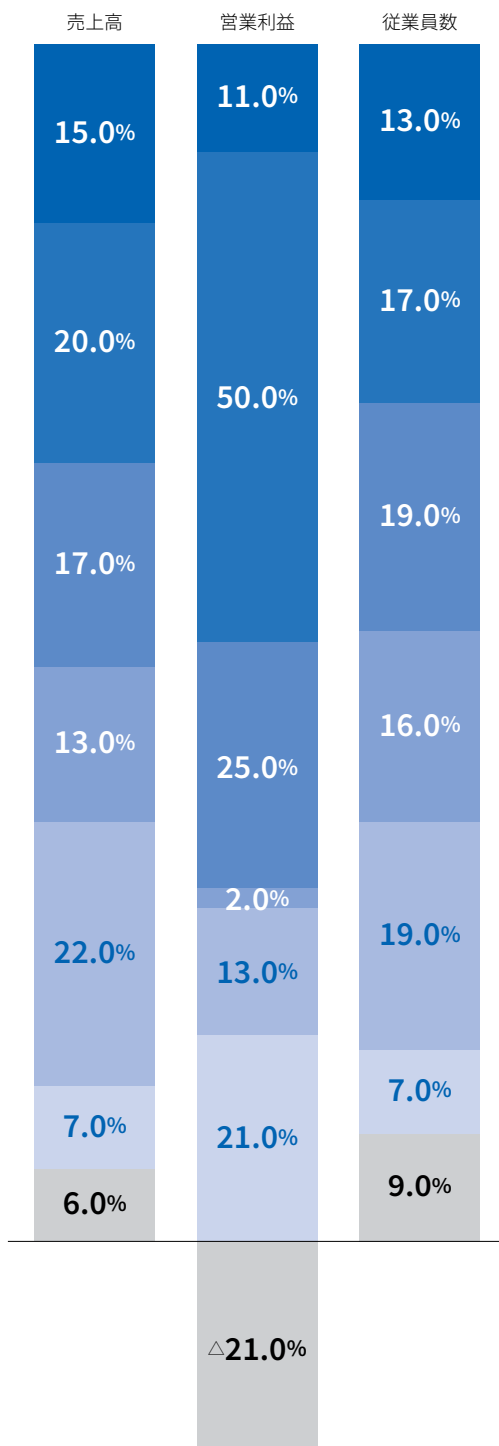
▶ **電子デバイス事業領域** ● 東芝デバイス&ストレージ株式会社

デジタルソリューション ▶ P.41

デジタルで豊かな社会を実現することをめざし、東芝の幅広い事業領域の知見とIoTや人工知能(AI)、量子関連技術など先進のデジタル技術を生かし、お客さまや社会とともに新しいサービスや価値を創造していきます。

▶ **デジタルソリューション事業領域** ● 東芝デジタルソリューションズ株式会社

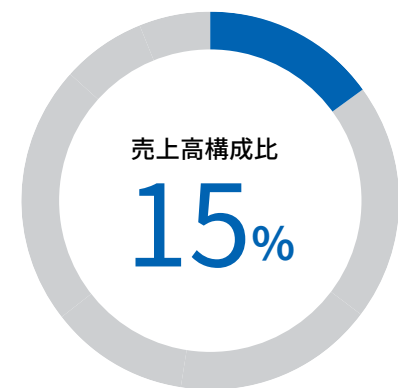
セグメント毎の各指標内訳(2020年度)



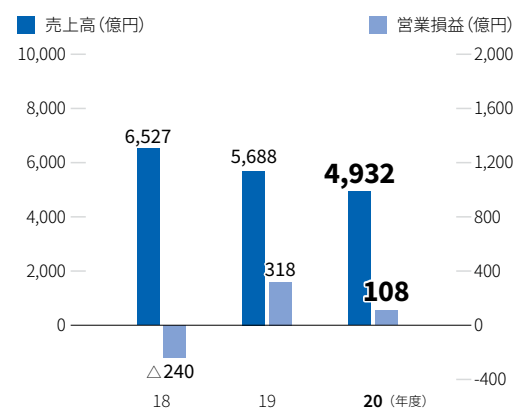
■ エネルギーシステムソリューション
■ インフラシステムソリューション
■ ビルソリューション
■ リテール&プリンティングソリューション
■ デバイス&ストレージソリューション
■ デジタルソリューション
■ その他

・グラフ内の構成比はセグメント間消去前の合計に対する比率です

エネルギーシステムソリューション



売上高／営業損益



主要な事業内容

(2021年3月31日現在)

- ・原子力発電システム
- ・火力発電システム
- ・水力発電システム
- ・太陽光発電システム
- ・電力流通システム

事業概況

原子力発電システムは安全対策工事関連の進捗による影響で増収になったものの、火力・水力発電システムは火力の建設案件の規模差やCovid-19による影響、送変電・配電等は送変電・配電システム、再生可能エネルギー（太陽光）案件の規模差やCovid-19による影響で減収になった結果、部門全体の売上高は前期比756億円減少し4,932億円になりました。

損益面では、原子力発電システムは増収により増益、火力・水力発電システムは不採算案件の減少による影響等で増益になったものの、送変電・配電等の不採算案件および減収の影響、Covid-19による影響で悪化した結果、部門全体の営業損益は前期比210億円減少し108億円の利益を計上しました。

韓国・ソウル大学病院から重粒子線治療装置を受注

東芝エネルギーシステムズ(株)は、韓国の大手医療企業DKメディカルソリューション社とコンソーシアムを組み、韓国のソウル大学病院 (Seoul National University Hospital) 様から重粒子線治療装置を受注しました。東芝グループとして、海外では2件目の受注であり、2024年の完工を予定しています。

重粒子線治療装置は、炭素イオンを光の速さの70%まで加速して重粒子線とし、「がん病巣」に対して体の外から照射する放射線治療を行なうための装置です。病院が重粒子線治療装置を導入することにより、患者のがん治療の選択肢が増え、また、がんの部位に応じ、より効果的な治療を行なえるようになります。



重粒子線治療装置

今回受注した装置は、患者の周囲を重粒子線の照射口が回ることによって治療台を傾けることなく治療できる回転ガントリー式の治療室が1室と、照射口が固定されている方式の治療室1室で構成されている装置です。本装置の回転ガントリーは、東芝グループの最新技術を駆使した先進的な高速スキャンニング照射技術を採用しているほか、超伝導電磁石を採用することで小型化・軽量化を実現しています。

東芝グループは、今後も重粒子線治療装置の普及をめざし、国内だけでなく海外でも積極的に受注活動を展開し、質の高いがん治療の実現に貢献していきます。

大規模二酸化炭素分離回収実証設備の運転開始について

東芝エネルギーシステムズ(株)は、グループ会社である(株)シグマパワー有明の三川発電所(福岡県大牟田市)において、発電所から排出される二酸化炭素(CO₂)を分離回収する大規模な実証設備の運転を開始しました。本件は、東芝エネルギーシステムズ(株)を含めた複数の法人で委託を受けている、環境省の「環境配慮型CCS (Carbon dioxide Capture and Storage) 実証事業」として行なわれているものです。

三川発電所は、成長過程で光合成によりCO₂を吸収するヤシ殻を主燃料としたバイオマス発電所であり、排出と吸収によるCO₂のプラスマイナスはゼロであることに加え、さらに発電所から排出されるCO₂を分離回収することで、過去に排出され大気中に蓄積されたCO₂の除去を実現できると考えられています。東芝エネルギーシステムズ(株)は、今回の実証運転を通じ、CO₂分離回収の技術、性能、コスト、環境影響、発電所との統合運用性等の評価を行なっていきます。

今回稼働した設備は、バイオマス発電所から排出されるCO₂を分離回収する世界初の大規模BECCS (Bio-Energy with Carbon Capture and Storage) 対応設備となり、2021年3月までに実施した実証運転の結果、600トン／日以上のCO₂を分離回収することができました。なお、火力発電所から排出されるCO₂の50%以上を回収することができる設備としては、日本初となります。

東芝グループは、環境省が掲げる2030年の本格的なCCUS (Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage) 社会実装に向けた技術開発を進めることによって、地球温暖化防止に寄与していきます。



大規模CO₂分離回収実証設備

ファーストソーラー箭坪・池田太陽光発電所受注

東芝エネルギーシステムズ(株)は、ソーラーパネルを製造・販売する米国First Solar, Inc.様の日本法人であるファースト・ソーラー・ジャパン合同会社様が事業運営を行なう、栃木県那須エリアの箭坪(やつば)発電所および池田発電所の建設工事等を受注し、工事を開始しました。

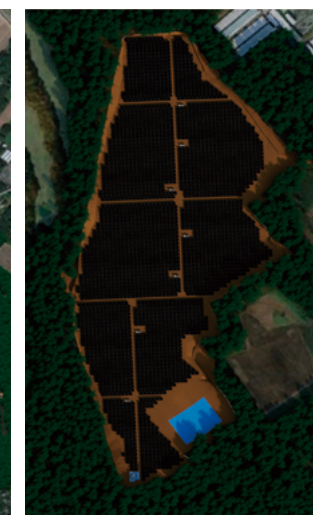
箭坪発電所は、東芝エネルギーシステムズ(株)がすべての工事を実施します。池田発電所は、変電機器・電気および架台設置工事を東芝エネルギーシステムズ(株)が、造成工事を青木あすなろ建設(株)様が実施します。両発電所ともに2023年4月に運転開始予定で、合計の総発電容量は60MWとなります。

両発電所では、First Solar, Inc.様が開発した、日陰での出力低下が少なく温度特性が優れているという特長を持つ化合物薄膜太陽電池パネルを利用します。また、東芝エネルギーシステムズ(株)は、高品質な発電所建設を行なうことで、日射量に応じた発電量を確保します。さらに同社は、First Solar, Inc.様のシステムと連携した監視システムを活用することで発電所の運転を的確に監視し、適切な定期メンテナンスを実施します。

東芝グループは、太陽光発電をはじめ、水力発電、地熱発電、風力発電など、多様な再生可能エネルギーによる発電システムやソリューションを提供しています。今後も産業向け太陽光発電所の建設工事をはじめとする多様なクリーン電力事業に取り組み、持続可能な社会の実現に向け貢献していきます。

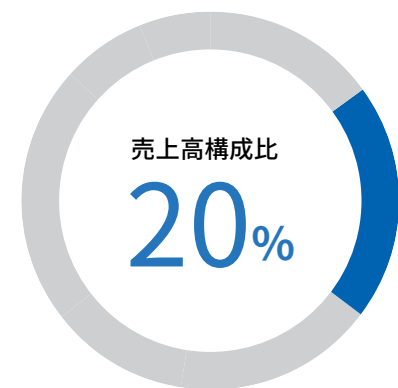


箭坪発電所

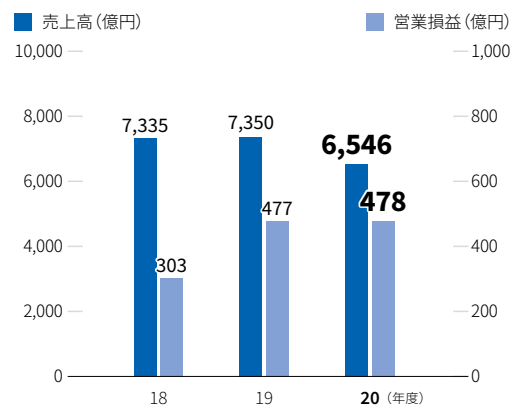


池田発電所

インフラシステムソリューション



売上高／営業損益



主要な事業内容

(2021年3月31日現在)

- 上下水道システム
- 道路システム
- 電波システム
- 鉄道交通システム
- 受変電システム
- 通信・放送システム
- セキュリティ・自動化システム
- モーター／ドライブシステム

事業概況

Covid-19の影響等により、公共インフラは社会システム事業、鉄道・産業システムは産業システム事業を中心とした規模減の影響でそれぞれ減収になった結果、部門全体の売上高は前期比804億円減少し6,546億円になりました。

損益面では、固定費の削減等により、部門全体の営業損益は前期比1億円増加し478億円の利益を計上しました。

荷降ろしロボット受注

東芝インフラシステムズ(株)が開発した物流ロボットである直交型荷降ろしロボットを、センコー(株)様の加須PDセンターに納入、2021年2月から仕分けライン投入作業での運用が開始されています。

直交型荷降ろしロボットは、上面と側面をつかむことで荷物への負荷を分散するとともに、荷物を引き出して内部コンベヤに載せる、東芝インフラシステムズ(株)独自の方式をとることで、荷物の誤開封や底抜け、落下を防止し、丁寧に荷降ろしを行なうことができます。また、高精度な自動認識技術と計画・制御技術により、1時間あたり600個の高速処理が可能です。さらに、コンパクト設計により設置面積が省スペースですむことも特徴です。作業者に代わり30kgまでの重い箱物の荷物を荷降ろしすることができ、物流現場の作業効率化に大きく貢献します。

今後東芝グループは、物流ロボットの拡販だけでなく、ロボットから収集したデータを活用した業務の見える化を行ない、物流センターの業務改善をめざします。



直交型荷降ろしロボット

カウンタードローン米国ベンチャー企業との連携

東芝インフラシステムズ(株)は、電波を活用したセキュリティソリューション事業の拡大に向けて、不正侵入ドローン等を対象とした対ドローンセキュリティ（カウンタードローン）ビジネスを展開する米国Fortem Technologies, Inc. (フォーテム社) との間で戦略的業務提携契約を締結し、フォーテム社に1,500万米ドル(約16億円)の出資を行ないました。フォーテム社は、設置が容易な高精度の小型ドローン探知レーダや独自性の高いドローン捕獲用のネット射出型自律飛行ドローン等、優れたカウンタードローン製品を市場へ供給する対ドローンセキュリティ企業です。

東芝グループは現在、飛行中のドローンが出す電波を受信し、機体の到来方位や高度を特定できるドローン検知装置を既に製品化しており、またさらなる関連製品開発に取り組む等、対ドローンセキュリティ事業の強化を進めています。今回の提携を起点に、より効果的・多層的なカウン

タードローンソリューション、サービスの実現を図るほか、日本だけでなく、アジア、アメリカ、欧州、中東等、海外有望市場での拡販を同時に進めていきます。

東芝グループは、世界各国で急増する空港や重要施設への侵入等、高まる不正侵入ドローン等による被害防止の要請にタイムリーに応えることで、インフラサービスカンパニーとして社会インフラの安全確保に貢献していきます。



ドローン捕獲用自律飛行ドローン

インド浄水場建設工事の受注

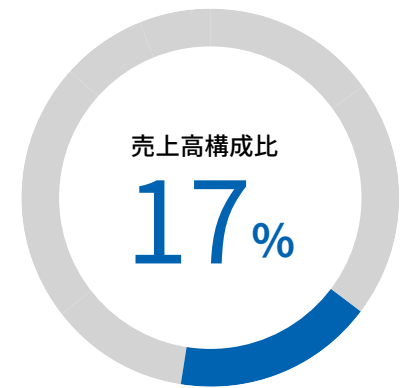
インド現地法人である東芝ウォーターソリューションズ社は、仏国Suez S.A. (スエズ社) のインド現地法人であるSUEZ India Pvt. Ltd (スエズ・インド社) と共同で、バンガロール※下水道局様から、インド・カルナタカ州ベンガルール都市圏向けのティーケーハリ(TK Halli) 浄水場の設計・建設工事を受注しました。本プロジェクトは独立行政法人国際協力機構(JICA) による円借款事業「ベンガルール上下水道整備事業(フェーズ3)」の一環です。

インド南部のカルナタカ州ベンガルール都市圏は、インドのシリコンバレーと呼ばれ、急速な産業発展にともない人口が増加し都市圏が拡大していますが、増大する水需要に施設の整備が追いつかず、慢性的な水不足の改善が課題となっています。JICAによる円借款事業は、急激な開発が進む周辺地域を含む都市圏全体で上下水道施設を整備する計画で、産業のさらなる活性化や住民の居住環境の衛生改善等に貢献することが期待されています。

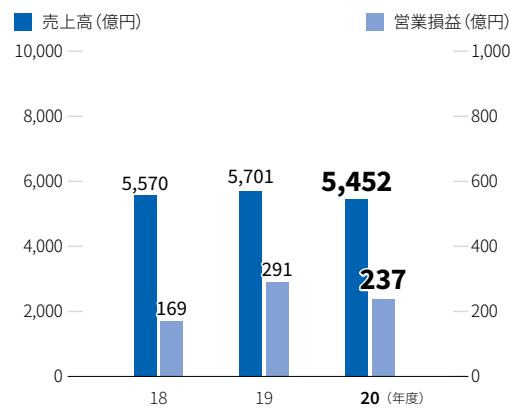
東芝グループは、監視制御・エネルギー削減等の技術を生かしたソリューションと、東芝ウォーターソリューションズ社がインド国内外のプロジェクトで培ってきた公共上下水道プラントおよび産業向け水処理設備の設計・調達・建設および運用・保守の実績・ノウハウを組み合わせることで、持続可能な水循環システムの確立と環境先進コミュニティの創出に貢献していきます。

※バンガロール
同都市の名称は、2006年にバンガロール(Bangalore) からベンガルール(Bengaluru) へ変更されましたが、引き続き旧名称のバンガロールが用いられています。

ビルソリューション



売上高／営業損益



主要な事業内容

(2021年3月31日現在)

- エレベーター
- 一般照明
- 産業光源
- 業務用空調機器
- コンプレッサー

事業概況

昇降機、照明、空調ともにCovid-19の影響などで減収となった結果、部門全体の売上高は前期比249億円減少し5,452億円になりました。

損益面では、昇降機の海外市場、照明が改善したものの、昇降機の国内市場および空調が減益になった結果、部門全体の営業損益は前期比54億円減少し237億円の利益を計上しました。

有人環境下でも使用できるウイルス抑制・除菌技術「Care222®」を搭載した紫外線照射装置を発売

東芝ライテック(株)は、有人環境下でも使用できるウイルス抑制・除菌技術「Care222®」を搭載した紫外線照射装置「UVee™(ユービー)ユニバーサルダウンライトタイプ」の販売を、2021年1月から開始しました。

本製品は、波長222nm(ナノメートル)をピークに持つ紫外線ランプに特殊なフィルタを組み合わせることでヒトに悪影響を及ぼす230nm以上の波長をカットした、ウイルス抑制・除菌技術「Care222®」を開発した、ウシオ電機(株)と共同開発したものです。同社から「Care222®」を搭載した光源モジュールの提供を受け、東芝ライテック(株)が本製品の設計、製造、品質管理までを一貫して行ないます。



UVee™(ユービー)ユニバーサルダウンライトタイプ

本製品は、紫外線本来のウイルス抑制・除菌能力を保持しつつ、従来の254nmの紫外線ランプでは実現できなかった有人環境での照射が可能であり、オフィスや学校のほか、不特定多数の人びとが集まる商業施設や公共施設などへの導入を見込んでいます。

両社は今後も「Care222®」を搭載した製品ラインアップの強化を進め、再拡大の様相を見せるCovid-19の感染拡大防止に向け取り組んでいきます。

ビル用マルチエアコン「スーパーマルチuシリーズ高効率S仕様」を発売

東芝キヤリア(株)は、ビル用マルチエアコン冷暖切替型ハイグレードクラスの新モデルとして「スーパーマルチuシリーズ高効率S仕様」(全22機種)を2020年10月に発売しました。本製品は、新開発のDCロータリーコンプレッサー、インバーター、熱交換器・ファン等の様々な要素技術の組合せや最適なチューニングにより高い省エネ性能を実現しています。また、外気温41℃まで定格冷房能力を維持しており、酷暑でも安定した冷房運転が可能です。近年多発する大型台風や

震災等の自然災害を考慮し、室外機筐体構造の強化も実現しています。さらに、省エネ性向上にこわえ、設定値以下で空調電力をセーブする新電力デマンド制御機能を搭載しており、消費電力量低減を図りながら空調ピーク電力の計画運用を実現します。

ビル用マルチ空調システム「スーパーマルチuシリーズ」は、財団法人省エネルギーセンター主催の2020年度省エネ大賞の製品・ビジネスモデル部門において最高賞の経済産業大臣賞を受賞しました。また、海外向けの同製品が英国において、RAC Cooling Industry AwardsのAir Conditioning Product of the Year: System or Standalone部門を受賞するなど、国内外で高い評価をいただいています。

東芝キヤリア(株)は、これからのヒートポンプ技術に求められる新たな可能性や価値を提案し、SDGsの達成に向けて持続可能な社会の実現に貢献していきます。



スーパーマルチuシリーズ高効率S仕様 室外機外観

抗菌・抗ウイルス機能を強化した「SPACEL」の新製品を発売

東芝エレベータ(株)は、巻上機や制御装置をコンパクト化して昇降路内に設置することで屋上機械室を不要にした、マシーンルームレスエレベーター「SPACEL」(スパーセル)について、新たに抗菌・抗ウイルス機能を強化し、最新の建築トレンドを取り込んだ新意匠のラインアップを拡充した新製品を、2021年2月に発売しました。

本製品では、Covid-19感染防止対策として、エレベーターかご内用品の抗菌・抗ウイルス加工や非接触ボタンを採用することができます。また、イオン発生装置を標準装備し、換気機能を強化することも可能です。

意匠面では、新しいデザインの天井や操作盤を新たにラインアップするとともに、操作盤の大形液晶画面には非常時の四カ国語表示や移動時間を視覚的に感じられる機能などを採用し、より利用者視点での快適なエレベーター空間をめざしました。

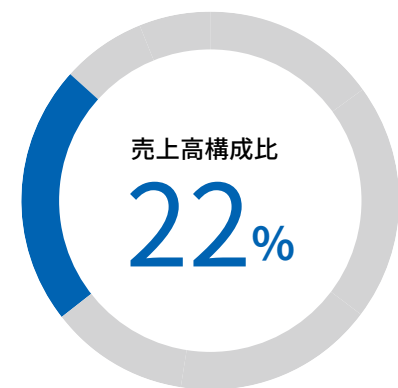
さらに、梱包材の改善や溶接レス工法を新たに開発し、建築現場での環境改善にも貢献しています。

東芝エレベータ(株)は、事業活動を通じてよりいっそう持続可能な社会の実現(SDGs)に貢献すべく、今後も環境負荷の低減と安全・安心・快適の両立を進めていきます。

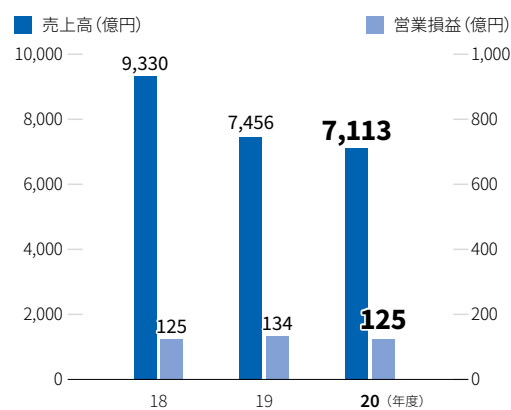


「SPACEL」新デザイン

デバイス&ストレージソリューション



売上高／営業損益



主要な事業内容

(2021年3月31日現在)

- ・ パワーデバイス
- ・ 小信号デバイス
- ・ 光半導体
- ・ 車載デジタル／ロジック
- ・ マイコン
- ・ アナログ
- ・ HDD
- ・ 半導体製造装置
- ・ 部品材料

事業概況

半導体は、半導体製造装置の前期からの期ずれの解消により増収になったものの、HDD他はCovid-19の影響により減収になった結果、部門全体の売上高は前期比343億円減少し7,113億円になりました。

損益面では、半導体は半導体製造装置の増収により増益となったものの、HDD他は減収の影響で減益となり、部門全体の営業損益は前期比9億円減少し125億円の利益を計上しました。

300mmウエハー対応製造ライン導入によるパワーデバイス増産について

東芝デバイス&ストレージ(株)は、パワーデバイスの生産能力を増強するため、加賀東芝エレクトロニクス(株)構内に、直径300mmのウエハーに対応できる製造ラインを導入することを決定しました。

半導体の材料であるウエハーは円盤状の薄い板であり、その直径が大きいほど多くの半導体を製造することができます。今回、加賀東芝エレクトロニクス(株)の既存建屋における200mmウエハー対応のクリーンルーム内に、300mmウエハー対応の製造ラインを敷設し、パワーデバイスの生産能力を増強します。同製造ラインは、2023年度上期からの稼働を予定しています。

電力を供給、制御する役目を果たす半導体のパワーデバイスは、あらゆる電気機器の省エネルギー化に不可欠なデバイスであり、自動車の電動化や産業機器の自動化などを背景に、今後も継続的な需要拡大が見込まれています。

東芝グループは今後も、パワーデバイス市場の伸長に対応する生産体制を整えることでパワーデバイス事業を拡大し、省エネルギー社会の実現に貢献していきます。



加賀東芝エレクトロニクス(株)

※1
FC-MAMR™は、東芝デバイス&ストレージ株式会社の商標です。

※2
2021年2月18日現在。当社調べ。
※3 記憶容量
1TB(1テラバイト)＝1兆バイトですが、利用可能なストレージ容量は、動作環境やフォーマットによって異なる場合があります。利用可能な容量は、ファイルサイズ、フォーマット、セッティング、ソフトウェア、オペレーティングシステム、プリインストールされたソフトウェアアプリケーション、メディアコンテンツによって異なります。フォーマット容量とは異なる場合があります。

※4
電力消費効率率は、アクティブアイドル時の消費電力を記憶容量で除した値

従来型磁気記録方式で容量18TBを実現したニアラインHDDの出荷開始について

東芝デバイス&ストレージ(株)は、サーバーやストレージシステム、データセンターなどで使用される大容量の3.5型ニアラインHDDとして、同社で初めてのFC-MAMR™※1(磁束制御型マイクロ波アシスト磁気記録方式)を採用し、従来型磁気記録方式で業界最大容量18TB※2※3を達成した、ヘリウム充填HDD「MG09シリーズ」を開発し、出荷を開始しました。

近年、クラウドサービスの普及、動画コンテンツの配信拡大、膨大なデータを活用するデータサイエンスの導入などにより、世界で生成・蓄積されるデータ量が加速度的に増加しています。それにともない、データの保管先となるデータセンターでは、より効率的なシステム構築のために、従来よりも大容量のHDDが求められています。

本シリーズは、MAMR(マイクロ波アシスト磁気記録)の書き込み磁極からの磁束制御によるアシスト効果などを用いて、記録密度を高めています。

これらの技術により、記憶容量は、同社前世代品の16TBに比べ12.5%増となる18TBの大容量化を実現し、容量あたりの消費電力※4を約10%低減しました。

東芝デバイス&ストレージ(株)は今後も、大容量ニアラインHDDをはじめとした顧客のTCO(Total Cost of Ownership)削減に寄与する製品群を積極的に展開し、情報化社会の基盤強化に貢献していきます。



記憶容量18TB 3.5型ニアラインHDD MG09シリーズ

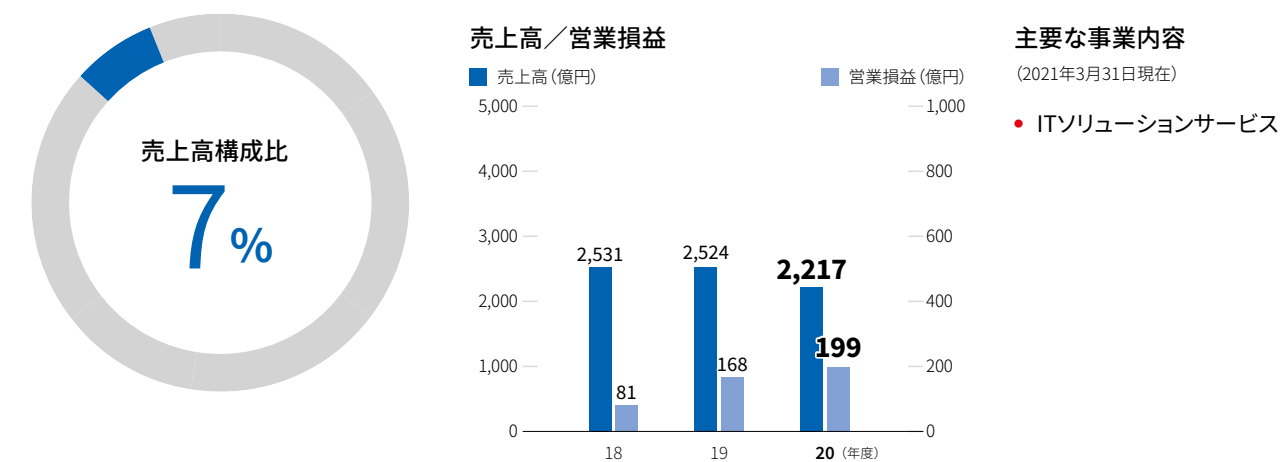
システムLSI事業における今後の注力領域について

2020年9月、持続可能な財務体質と景気変動等の影響を受けにくい事業ポートフォリオを構築する東芝グループの方針の一環として、システムLSI事業における構造改革を実施することを決定しました。

アナログICおよびマイコン(MCU)については、ディスクリート半導体とのシナジーが高く、かつ今後も市場の拡大が期待されるモーター制御用製品群に注力し、新規開発も含め今後も拡販と顧客サポートを継続しますが、先端システムLSI(SoC)は、新規開発から撤退し、画像認識プロセッサ「Visconti™」(ビスコンティ)ファミリーを含む既存事業のみを行なうこととします。

注力事業領域のいっそうの明確化と効率的な事業運営体制の構築により、高収益な事業体質の確立と「東芝Nextプラン」の目標達成をめざします。

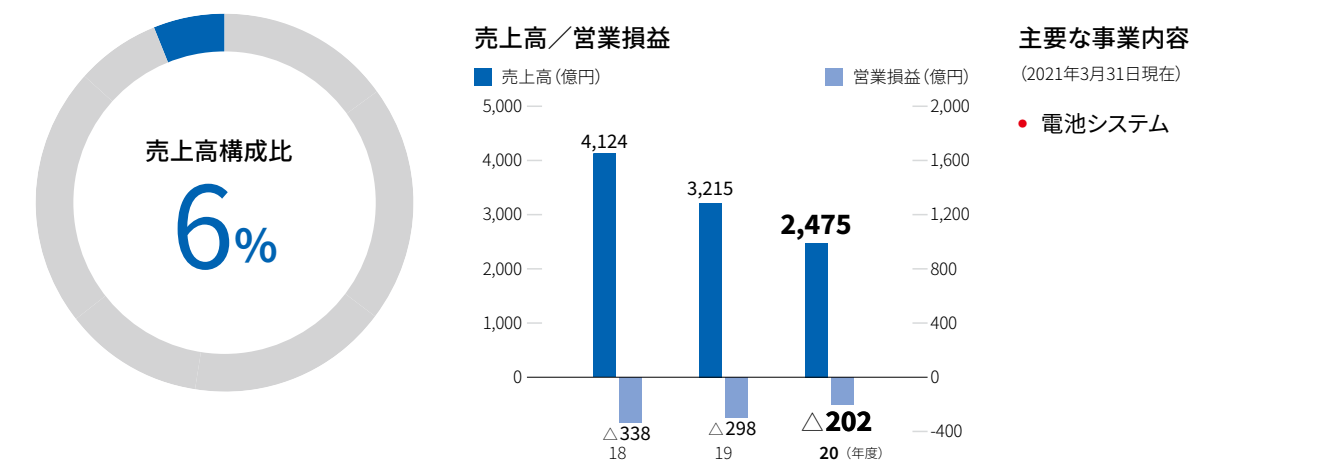
デジタルソリューション



事業概況

Covid-19の影響や、関係会社事業売却の影響などにより、部門全体の売上高は前期比307億円減少し2,217億円になりました。損益面では、固定費削減による改善、限界利益率の向上による増益などにより、部門全体の営業損益は前期比31億円増加し199億円の利益を計上しました。

その他



事業概況

スタッフ部門傘下の子会社の業務の一部を外部化し連結除外した影響、Covid-19の影響などで減収になり、部門全体の売上高は前期比740億円減少し2,475億円になりました。部門全体の営業損益は前期比96億円改善し202億円の損失を計上しました。

6年先までの生活習慣病リスクを予測するAIのサービス提供を開始

当社と東芝デジタルソリューションズ㈱は、健康診断結果から生活習慣病発症のリスクを6年先まで予測する疾病リスク予測AIサービスの提供を、2020年7月から開始しました。

生活習慣病は、医療費の増大や企業の生産性低下などにつながることから、近年、生活習慣病予防を目的とした、発症リスクの把握に関するニーズが高まっています。

東芝グループは、産業分野で培ってきたAI・ビッグデータ解析技術や、国内外の大学などと共同研究してきたヘルスケアデータマイニング技術を応用し、SOMPOホールディングス㈱様と共同で疾病リスク予測AIを開発しました。本AIは、6年先までの糖尿病発症リスク予測で90%以上の精度を達成しています。

今回提供を開始した疾病リスク予測AIサービスは、1年分の健康診断データから、糖尿病・高血圧症・肥満症・脂質異常症・肝機能障害・腎機能障害の6つの生活習慣病リスクについて、6年先までの予測結果を提供します。本サービスは、SOMPOひまわり生命保険㈱様が2020年7月からサービスを開始した、「Linkx 健康トライ(リンククロス 健康トライ)」の機能のひとつとしても採用されています。

今後も東芝グループは、疾病リスク予測AIにこわえ、糖尿病性腎症重症化予防、心疾患などへのAI活用を進め、食生活や運動習慣改善などの行動変容を促すためのソリューション開発を進めていきます。



健康トライ 生活習慣病リスク予測
～SOMPOひまわり生命保険㈱様
「Linkx 健康トライ(リンククロス 健康トライ)」より～

ウイングアーク1st㈱と戦略提携契約を締結

東芝デジタルソリューションズ㈱は、2020年11月、ウイングアーク1st㈱と戦略提携契約を締結するとともに、ウイングアーク1st㈱の既存株主との間で株式譲渡契約を締結し、2020年12月25日に同社の自己株式を除く発行済普通株式の15%分を取得しました。これにより、従来から取り組んでいる、IoTやAIなど先進のデジタル技術を生かしたソリューションを提供するデジタルソリューションビジネスでの連携の強化にこわえ、デジタルデータの活用により工場の効率性、生産性を向上させるスマートファクトリー領域や、人材ソリューション領域等での新たなデータサービスの創出に向けて協業していきます。

東芝グループの物流事業の譲渡について

当社は、2020年5月26日、東芝グループの物流を担っていた東芝ロジスティクス㈱(TLOG)の発行済株式の66.6%をSBSホールディングス㈱(SBSHD)に譲渡することに合意し、SBSHDと株式譲渡契約を締結しました。その後、必要な諸手続きを経て、2020年11月2日に本件譲渡は完了しています。

TLOGは、1974年10月に東芝グループの家電品を中心とした物流機能分離会社として設立され、その後、電力設備等の重量物から医用機器、半導体等の部品の輸送まで順次東芝グループから業務移管を受け、さらに梱包業務、輸出入関連業務が加わり、業容を拡大してきました。海外においても9ヶ国に14社の現地法人を有し、中国、アジア、欧州、北米にグローバルなネットワークを築いています。

同社は、「モノづくり企業」から生まれた利点を生かし、企業の物流業務を包括的に受託し最適な物流マネジメント、オペレーションを提供するサードパーティ・ロジスティクス(Third Party Logistics(3PL))事業にくわえて、委託元企業の物流戦略の企画、推進までも担うフォースパーティ・ロジスティクス(Fourth Party Logistics(4PL))カンパニーとして、東芝グループのみならず様々な企業に対して、倉庫運営、荷役や輸送に留まらない総合的な物流ソリューションを提供しています。

SBSグループは、3PL事業を幅広い業種のお客さまに提供していることにくわえて、物流センターの開発に関する高いノウハウも持っています。今回の株式取得によって、SBSグループはTLOGが持つ4PL事業のノウハウ獲得とサービスラインアップのさらなる拡充、また海外ネットワークの強化を図り、物流サプライチェーンをさらに強固にサポートする体制を整えます。

TLOGは、SBSグループのリソースとノウハウを活用しながら、4PLカンパニーとしての事業競争力をベースに、総合物流企業としてのさらなる発展をめざすとともに、東芝グループの物流を担い、より効率化・高度化した物流サービスの提供により、事業に貢献していきます。

サステナビリティマネジメント

東芝グループは「人と、地球の、明日のために。」を経営理念の主文に掲げ、事業を通じて社会の発展に貢献していくという変わらぬ信念を示しています。この理念のもと、エネルギー不足や資源の枯渇、気候変動などの様々な課題を抱える社会の一員として、短期的な利益のみを追求するのではなく、企業活動によって社会に与えるインパクトを長期的に考え、社会課題の解決に貢献する取り組みを進めてきました。この取り組みをさらに前進させ社会のサステナビリティに寄与する活動を強化するために、サステナビリティ基本方針を定め、サステナビリティ経営を推進し、企業価値の向上につなげていきます。サステナビリティ基本方針は、取締役会により決議されました。

東芝グループサステナビリティ基本方針

東芝グループは、「人と、地球の、明日のために。」という経営理念の主文及び「私たちの存在意義」の原点となる「世界をよりよい場所にしたい」という変わらぬ想いのもと、事業を通じてさまざまな社会課題の解決に寄与し、社会の発展に貢献します。短期的な利益のみを追求するのではなく、東芝グループの企業活動が社会に与えるインパクトを長期的に考え、特定した重要課題（マテリアリティ）に取り組みます。「東芝グループ行動基準」に基づき生命・安全とコンプライアンス（法令、社会規範、倫理の遵守）を最優先に、ステークホルダーの皆様と連携しながら、企業価値向上に向けて以下のサステナビリティ経営を推進します。なお、推進にあたっては、国際的な規範や有識者の意見も確認したうえで、責任ある判断を行います。

- (1) 東芝グループがこれまで培ってきた発想力、技術力、品質力を結集し、人々の暮らしを豊かなものにする製品・サービスを提供することにより、社会の持続的発展に貢献します。
- (2) さまざまな地球環境問題の解決に向けて、東芝グループのバリューチェーン全体を通じた環境負荷低減に積極的に取り組みます。
- (3) 国際的に提唱されている人権に関する原則を支持し、お客様、株主様、従業員をはじめとする東芝グループの企業活動にかかわるすべてのステークホルダーの人権を尊重します。
- (4) すべての調達取引先様とともに、人権・環境などに配慮した持続可能な調達活動を推進します。
- (5) 東芝グループが持続的に成長するために、サステナビリティ経営を推進する体制を整備し、長期的視点を企業経営に組み込みます。
- (6) ステークホルダーとの建設的な対話を促進するため適切な情報開示に努め、すべてのステークホルダーから信頼される企業をめざします。

2021年10月21日

人と、地球の、明日のために。

東芝グループは、企業として持続的に発展するため、倫理的で透明性のある経営基盤の構築に向けてE（環境）、S（社会）、G（ガバナンス）の強化とサステナビリティ経営に努め、お客さま、株主・投資家、調達取引先、従業員、地域社会など、様々なステークホルダーの皆さまと連携しながら、豊かな価値を創造し、提供します。すべての企業活動は「[東芝グループ行動基準](#)」に基づき、公正で誠実に行ないます。

なお、[コーポレートガバナンス・ガイドライン](#)においても、取締役会の責務として、サステナビリティ基本方針の策定・改定について責務を担うこと、また、方針が国内外の事業活動の第一線にまで広く浸透し、遵守されるよう努めることを明記しています。

当社では、2003年からCSRを推進する組織を設置し、グループの推進体制を整備してきました。SDGsに代表される地球規模での社会課題を解決し、サステナブル（持続可能）な社会の実現に向けた取り組みがよりいっそう必要とされるなか、2021年4月には社長直属の組織としてサステナビリティ推進部を設置し、サステナビリティの観点を経営に取り込み、すべての企業活動を通じたESG、SDGsへの取り組みを推進しています。

また、これまでのサステナビリティ推進体制を見直し、社長を委員長、サステナビリティ関連の各担当役員、主要グループ会社および関係会社*の社長、サステナビリティ関連部門長を委員とするサステナビリティ戦略委員会を新設し、年2回の開催を原則とした運用を2021年度から始めています。サステナビリティ戦略委員会は、東芝グループのサステナビリティ推進に関

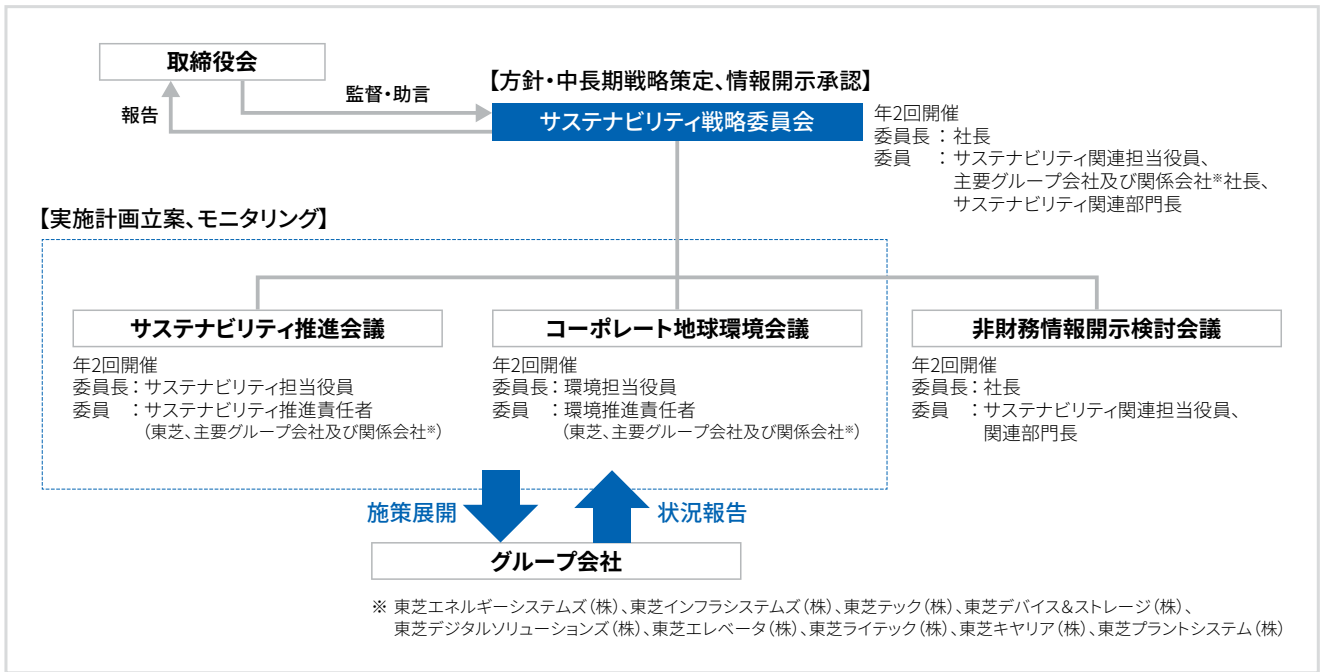
する戦略などについて決定します。2021年8月に実施した委員会では、新しいマテリアリティ（重要課題）について議論し、策定しました。

サステナビリティ戦略委員会の下には、委員会で決定した事項に対する具体的な施策検討、実行計画立案、モニタリングなどを行なうサステナビリティ推進会議、1991年から継続しているコーポレート地球環境会議、統合報告書やサステナビリティレポートに掲載するESG情報の開示承認を行なう非財務情報開示検討会議を設置しています。サステナビリティ推進会議はサステナビリティ担当役員が委員長を務め、コーポレート地球環境会議は環境担当役員が委員長となり、それぞれ原則年2回開催し、東芝グループで推進する様々な施策を議論・検討します。

なお、サステナビリティ担当役員、環境担当役員は、取締役会において定期的に取り組み状況を報告するとともに、監督・助言を受けています。

※ 東芝エネルギーシステムズ(株)、東芝インフラシステムズ(株)、東芝テック(株)、東芝デバイス&ストレージ(株)、東芝デジタルソリューションズ(株)、東芝エレベータ(株)、東芝ライテック(株)、東芝キャリア(株)、東芝プラントシステム(株)

サステナビリティ推進体制図

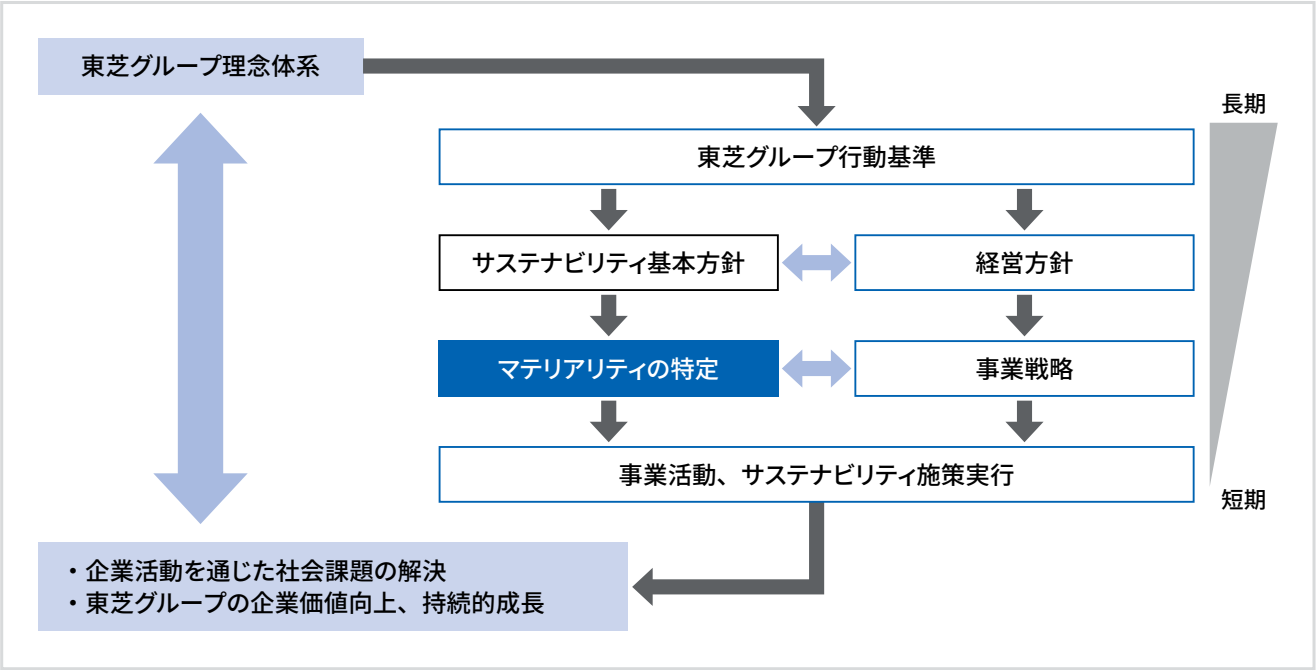


マテリアリティについて

東芝グループでは、東芝グループ理念体系のもと、サステナビリティ基本方針に沿ってマテリアリティに取り組み、社会の発展に貢献するサステナビリティ経営を推進しています。

2013年に特定したマテリアリティについて定期的に確認しながら取り組んできましたが、気候変動への取り組みが世界規模で求められるようになり、SDGsが国連で採択されるなど、様々な視点に基づき社会課題が変化していることや、東芝グループにおいても事業の見直しがなされてきたことを受け、2021年度に新たに特定をし直しました。

マテリアリティは東芝グループ理念体系、サステナビリティ基本方針の下に位置づけ、グループとして施策に取り組みます。



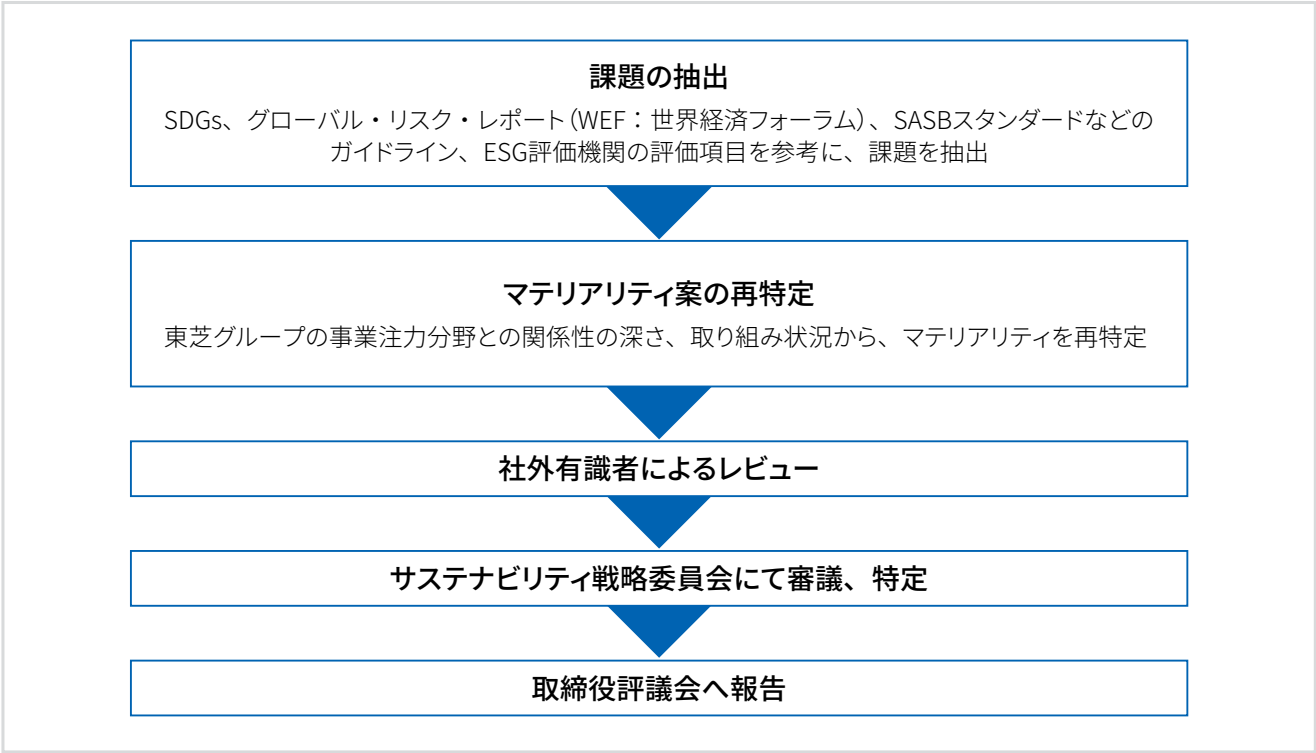
東芝グループは、事業を通じて社会課題の解決に貢献します。事業活動を支える経営基盤を強化し、以下のマテリアリティに取り組むことで、東芝グループの企業価値向上、持続的成長を実現します。

再特定したマテリアリティのうち、世界的な対策が急務である「気候変動への対応」や、データビジネスを推進するうえで不可欠な「サイバーレジリエンスの強化」をはじめ、「イノベーション創出のための研究開発の強化」、「人材の確保・維持・育成」については、特に事業と関連が深いと認識しています。

	2030年のありたい姿(目標)	マテリアリティ
わたしたちが住む、 かけがえない地球環境のために	設計、調達、製造、物流、販売、廃棄などのバリューチェーン全体を通じて、現在と未来の地球環境に配慮した企業活動を推進します。	・気候変動への対応 ・循環経済への対応 ・生態系への配慮
人権を尊重し、人を育て、 技術を育み、社会に還元するために	グループ従業員一人ひとりが充実感と誇りを持ち、高い技術力と創造力でビジネスパートナーとともに豊かな価値を創造します。	・人材の確保・維持・育成 ・従業員の安全健康 ・人権の尊重 ・持続可能な調達活動の推進 ・イノベーション創出のための研究開発の強化
ガバナンスの徹底と より一層の強化のために	透明性のある企業統治と最適な内部統制を追求し、ステークホルダーから信頼される誠実な経営を実行します。	・ガバナンスの強化 ・サイバーレジリエンスの強化

マテリアリティ特定のプロセス

東芝グループのマテリアリティの再特定にあたっては、社会課題として世界共通認識であるSDGsや世界経済フォーラム(WEF)発行のグローバル・リスク・レポート、SASBスタンダードなどを参考に課題を抽出・整理しました。それらのなかから、事業と関係性が深いもの、かつ、事業を推進するうえでの基盤強化の点から重要度を評価し、さらなる取り組みが必要と思われるものを絞り込みました。案としてまとめたものに対しては社外の有識者からのレビューも受け、2021年8月に、社長を委員長とするサステナビリティ戦略委員会において特定しました。再特定したマテリアリティは、2021年9月に取締役評議会へも報告し、意見を取り入れながら確定しました。



人材の確保・維持・育成

東芝グループでは、「東芝グループ理念体系」に掲げている「新しい未来を始動させる」ため、誠実で、変革への情熱を抱く人材が会社の未来を思い描き、お互いに協力し合い、ともに新しい価値を生み出していく、という考えのもと、全面的にこれを支える仕組みとして東芝グループ人事ポリシーを定めています。

東芝グループ 人事ポリシー

【評価】“挑戦する人”を評価し、その“行動と成果”に正しく報いる

【人材(人材マネジメント、配置、育成)】“成長と変革をリードし挑戦する人材”を配置し、育成する

【組織】一人ひとりが活躍する“創造性と生産性の高い組織”をつくる

東芝グループ人事ポリシーに基づき、以下の取り組みを行なっています。

【評価】 2020年度から、年齢や勤続に関係なく、新しい未来に向かって次々と革新を起こす人材の行動と成果を適切に評価・処遇する新しい人事処遇制度を導入しました。従業員の職務遂行能力に基づき決定する資格制度から従業員が組織のなかで担う役割を明確にし、その役割に基づき決定する役割等級制度に変更しました。

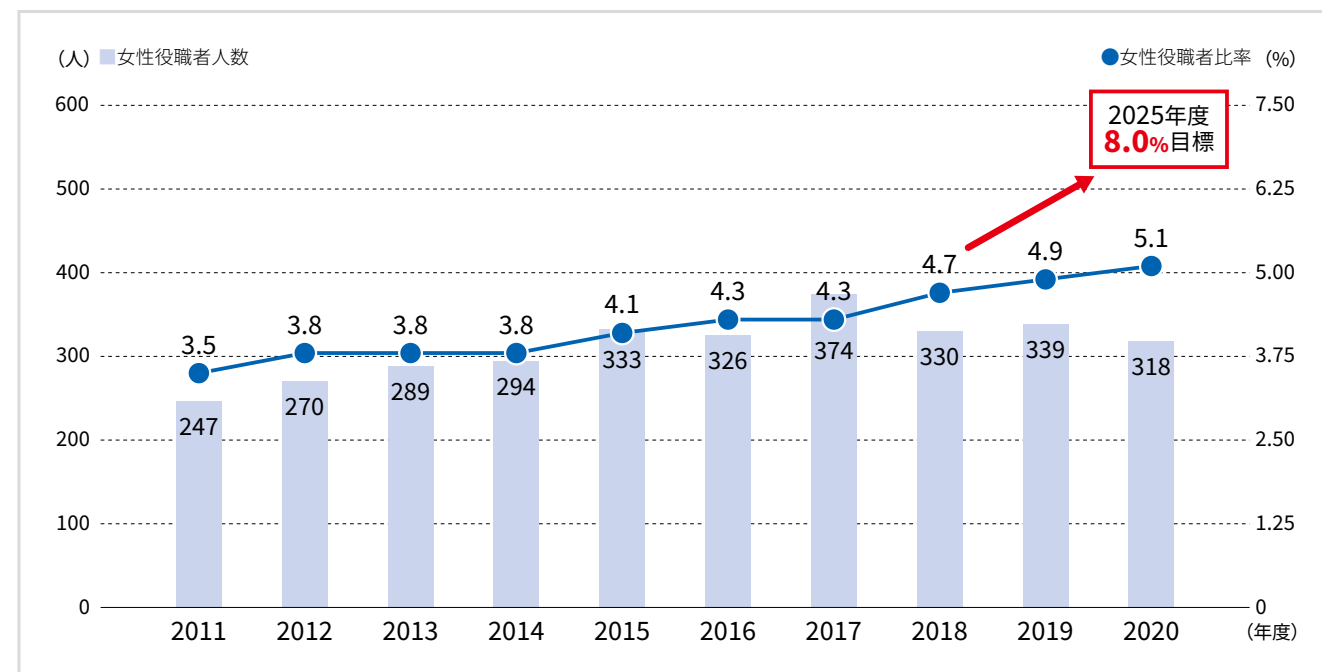
【人材】 東芝グループでは、後継者や経営人材の育成を重要な経営課題として位置づけており、事業責任者から作業長に至るあらゆる管理職ポジションに対して、計画的に後継者を選抜・育成する「後継者育成計画」を実行しています。

【組織】 東芝グループでは、意思決定プロセスの適正化を図るとともに、上長と部下のコミュニケーションの円滑化を実現するため、組織設置ガイドラインを作成し、最大組織階層数や、下位組織数、適正な構成人数を定めて組織を構築・運営しています。

東芝グループでは、ダイバーシティ&インクルージョンと機会均等を推進することは労働力確保やイノベーション創出など企業価値向上につながると考えており、性別や国籍、障がいの有無にかかわらず、多様な人材が活躍できる風土の常態化をめざしています。特に、女性従業員、外国籍従業員、障がいを持つ従業員、LGBT+の従業員に対する制度や取り組みの充実を図っています。

女性従業員の活躍促進施策については、女性役職者比率を2020年度末までに7%以上にすることを目標に定めました。その後の組織・事業の再編に伴う会社状況等もあり、結果5.1%に留まりました。2021年4月に策定した[第2期行動計画](#)では、東芝および主要グループ会社として、計画的な育成と中途採用等を行なうことにより、女性役職者比率目標を2025年度末までに8%として定め、また男性育児休業取得率目標を同年度末までに15%として新たにくわえています。これらの目標達成に向けて、女性役職候補者の育成や男性育児休業取得支援、上司、職場の意識啓発研修といった施策を策定しました。

女性役職者人数／比率推移(東芝および主要グループ会社※、課長クラス以上)



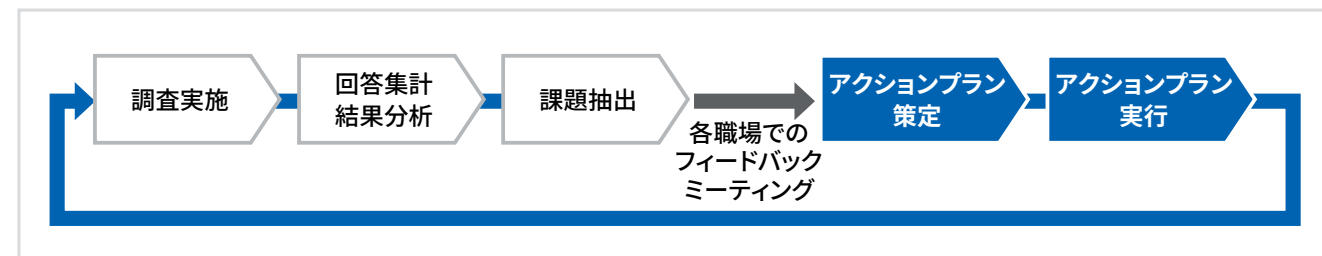
※ 2011～2016年度は、東芝の数値
2017年度以降は、東芝および東芝エネルギーシステムズ(株)、東芝インフラシステムズ(株)、東芝デバイス&ストレージ(株)、東芝デジタルソリューションズ(株)の数値

今後、東芝グループが「インフラサービスカンパニー」として飛躍するには、AI技術者の増強が不可欠です。東芝グループではAI技術者を2022年度までに2,000名とする目標を掲げて、AI人材の育成に取り組んでいます。例えば、東京大学大学院情報理工学系研究科と共同で「東芝AI技術者教育」を2019年度上期に立ちあげ、約50人ずつの教育を年に2回開催することで、300人以上のハイレベルなAI人材の育成を進めています。また、従業員の知識レベル・要求レベルに合わせて、AIの知識を習得する基礎講座、AIツールを用いた実習を行なう実践講座、深層学習に特化した講座などを立ちあげ、社内教育の充実を図っています。



東芝グループでは、従業員の声を聞く仕組みとして2003年度から「従業員意識調査 (TEAMサーベイ)」を毎年実施し、会社施策に対する従業員の理解度や、能力を発揮するための環境整備状況にくわえて、2015年度からは社長および経営陣に対する意識、コンプライアンス状況などについても項目を設け、調査しています。2020年度は、国内外の東芝グループ79社、約6万人を対象に無記名調査を実施し約92%の従業員から回答を得ました。回答傾向としては、昨年度に比べ「部門長からのフィードバック成長・キャリアに関する仕組み」のスコアが減少しましたが、それ以外の項目は改善しました。特に、「倫理性・誠実さ」、「企業理念の浸透」、「会社への誇り」に関するスコアが大幅に改善し、メイン指標である「エンゲージメントスコア」は前年度より2ポイント改善し、22%でした。

従業員意識調査実施サイクル(年間)



従業員の安全健康

東芝グループは、人間尊重を旨とする「東芝グループ経営理念」に基づき、サステナビリティ経営推進企業として世界各国の文化や慣習を尊重しながら、持続可能な社会の実現に貢献する事業活動を展開していきます。そのために、すべての事業活動において生命・安全・コンプライアンスを最優先しグループを挙げて「安全で快適な職場環境づくりと心身の健康保持増進」を推進します。

東芝グループが社会課題を解決し、社会のさらなる発展に貢献していくためには、従業員の働きがいの向上に向け、働く環境の拡充や業務改革などの働き方改革の推進が重要です。働き方改革の着実な推進は、従業員一人ひとりが安全かつ健康でいきいきと働き、充実した生活を送ることが基本となることから、従業員の活力向上に資する安全健康活動が必要となります。従来の安全健康管理活動をさらに向上し、経営トップから各従業員まで浸透を図るこの活動を「安全健康経営」と定め、2018年12月の東芝グループCSR大会において、この立上げを宣言しました。また、この安全健康経営の浸透を図るため、2019年度から最高安全健康責任者を議長とする「安全健康経営会議」を設け、定期的に開催することとしています。

東芝グループでは、死亡災害または一度に複数名の休業以上程度の災害を重大災害と定義し、この撲滅に努めています。東芝グループには多数の業種の会社が存在しますが、これらのなかで過去の事例から重大災害の発生リスクが相対的に高く、第三者審査をとまう国際的なOHSMS規格を導入すべきターゲット業種を定め、その業種の製造会社について2007年度からOHSAS18001規格導入と社外認証取得を進めました。2020年度には適用規格をISO45001※1へ移行し、国内(2020年度)ではすべての東芝グループ製造会社と一部の非製造会社44社(国内全人員に占める取得会社の人員数の割合は75.1%)、海外では38社(海外全人員に占める取得会社の人員数の割合は79.8%)が認証を取得しています。

※1 ISO(国際標準化機構)が2018年に定めたOHSMSの国際規格



ISO45001登録証

2020年度の国内東芝グループにおける休業度数率は前年度とほぼ同様で、全国製造業平均を大きく下回る水準にあり、災害発生件数は計95件(休業31件、不休64件)で前年度とほぼ横ばいでした。また、海外東芝グループにおける災害発生件数は35件(休業以上のみを把握)で前年度比17件減少しています。

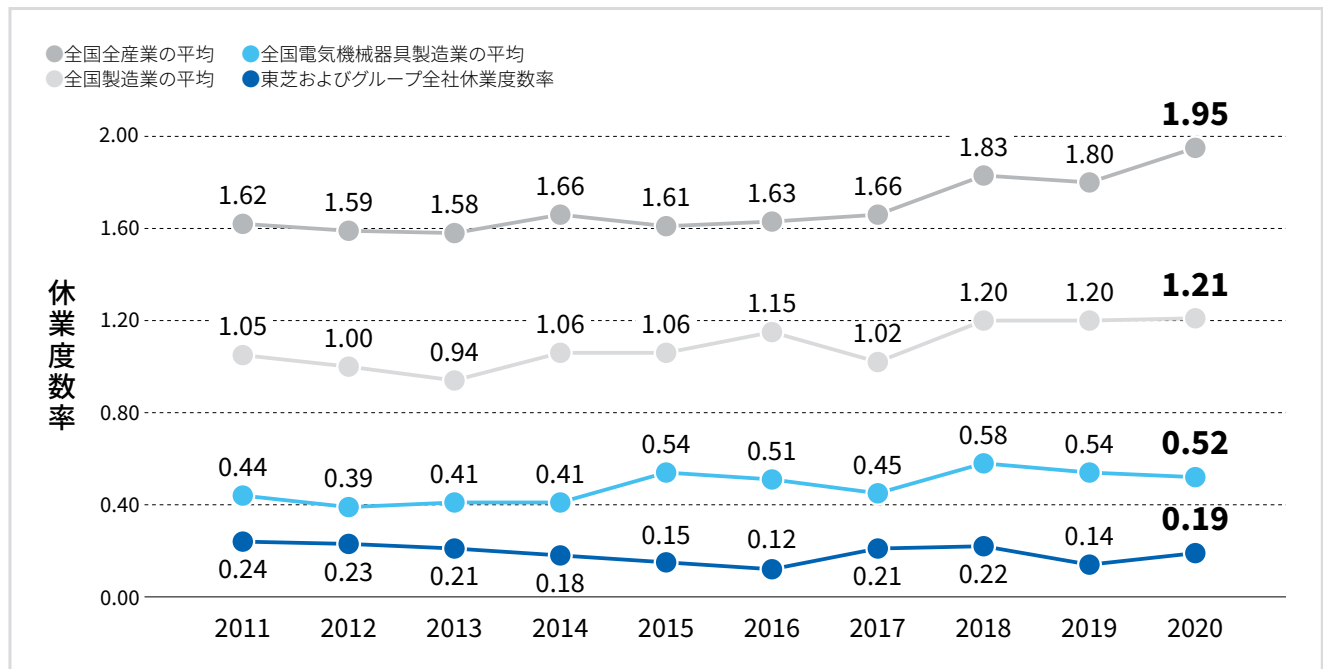
一方、過去3年間で東芝グループ従業員の死亡事故が2件(2019年度国内1件、2020年度海外1件)発生しており、これらの事実を真摯に受け止め、改めて重大災害の撲滅をめざし、各種施策を計画的に進めていきます。

国内東芝グループでは、東芝グループ健康管理基準で生活習慣病、メンタルヘルス、そして基礎としての過重労働防止を最重点対策の対象として定め、すべての従業員が健康への意識を高めて心身の健康を維持できるよう、ハイリスクアプローチ※1とポピュレーションアプローチ※2の両面から様々な取り組みを展開しています。

海外東芝グループでは、各国の実情に合わせ従業員の健康の保持増進に向けて取り組んでいます。

※1 疾患を発生しやすい高いリスクを持った人を対象に絞って対処していく方法
※2 対象を絞らず、集団全体へアプローチをし、全体としてリスクを下げていく方法

国内東芝グループ会社における休業度数率



新型コロナウイルス感染症への対応については、お客さま、取引先、地域社会の皆様、従業員とその家族の安全確保および事業の継続のため、日々変化する状況に応じた対応を実施しています。東芝グループは、生活の基盤となる社会のインフラ事業をはじめ、社会活動の維持に必要な事業やサービスなどを多く営んでおり、これらの供給責任や社会的責任を果たす必要があることから、新型コロナウイルス感染症の感染リスク軽減策を講じたうえで、生産、サービス、物流活動にかかわる拠点については活動を継続しています。

新型コロナウイルス感染拡大を受け、COVID対策本部を立ちあげ、グループの発生状況を管理するとともに、社内通知やCOVID対策ウェブサイトを通じ、最新の動向と知見をふまえた施策の周知・徹底を行なっています。社内システムへのアクセス回線数の増強など環境を整備し、在宅勤務が可能な職場については、拠点所在地域の流行状況に応じた職種別の目標出勤率を設定して原則在宅勤務としています。

2019年度安全健康経営会議では、[健康管理のKPI](#)を定め、既に全国値に達している項目はさらなる改善をめざすとともに、未達の項目を全国値レベルへ改善することをめざし、プロセス指標である生活習慣の改善を中心に様々なアプローチを実施していきます。

健康管理に関する取り組みの結果、東芝および主要グループ会社(東芝テック㈱を除く。)、東芝ライテック㈱、東芝キャリア㈱およびそのグループ会社2社、東芝ITコントロールシステム㈱、東芝プラントシステム㈱が大規模法人部門、東芝プレジジョン㈱が中小規模法人部門として日本健康会議※から「健康経営優良法人2021」に認定されました。また、東芝ライテック㈱は、健康経営度調査結果の上位500法人として「ホワイト500」としても認定されました。

※ 経済産業省支援のもと、経済団体などの民間組織にて組織された会議体

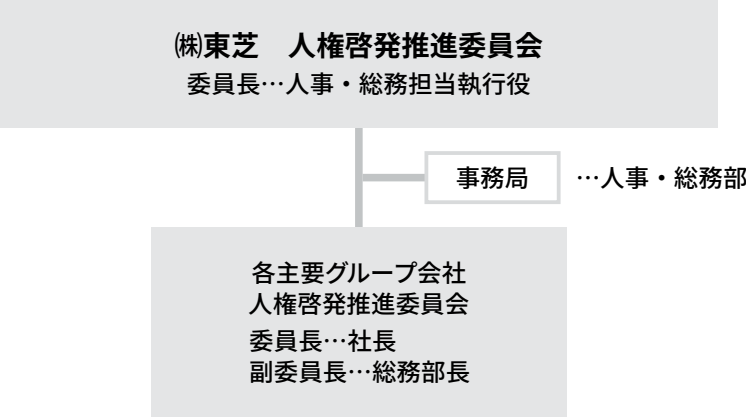


人権の尊重

東芝グループでは、役員・従業員が遵守すべき行動規範である「東芝グループ行動基準」で「人権の尊重」を第1条として掲げ、人権の尊重に関する方針としています。これは「世界人権宣言」やOECD多国籍企業行動指針、ISO26000など国際的規範やガイドラインを参照して策定しています。方針のなかでは、東芝グループの役員・従業員のみならず調達取引先においても、基本的人権侵害行為に対して改善要求を行なうこと、関連するステークホルダーと対話を進めることとしています。

人権の尊重への取り組みは、東芝グループだけでなくサプライチェーンにわたって徹底していくことが重要であると認識し、「東芝グループの調達方針」のなかで「調達取引先様へのお願い」として人権への配慮について遵守を依頼するとともに、CSR調査を通じて遵守状況を確認しています。

人権を尊重するための体制として、人事・総務担当執行役を委員長とする人権啓発推進委員会のもと、人権尊重に関する基本方針に則り、主要研修項目を織り込んだ人権啓発研修計画を策定・実施しています。また、人事・総務部は、人権啓発推進委員会の事務局として、人権啓発に関する基本方針の策定と全社への徹底、社内推進体制の確立、教育・研修に関する全社方針の立案・推進、研修資料の作成、指導員の育成、研修状況フォロー、社外団体に対する折衝・とりまとめ、東芝グループ内に対する指導・援助などの活動を行なっています。



東芝グループでは、事業活動を行なうなかでどのような人権リスクがあるかについて、ISO26000に基づく活動レビューなどにより点検を行なってきました。2017年度には、米国のCSR推進団体であるBSR（Business for Social Responsibility）とともに、事業別の人権インパクト・アセスメントを再度実施し、人権に関して東芝グループの事業活動がどのような影響を与えているかについて理解を深め、重要な項目を認識しました。

人権インパクト・アセスメントで抽出された主な人権テーマ

- ・原材料調達にかかわる人権配慮（責任ある鉱物調達など）
- ・新興国を中心としたサプライチェーンでの人権配慮
- ・自社従業員の人権配慮
- ・お客さまの人権配慮（個人情報保護など）
- ・事業進出にあたっての人権配慮

この結果に基づき、事業分野や国・地域ごとに異なる人権課題への対応について、各社の現状を把握して、問題がある場合には適切な対応を図っています。また、継続的な状況のモニタリングとして、国内外のグループ会社を対象とした人権に関する調査（人権デューディリジェンス）や調達取引先を対象としたCSR調査、鉱物調達調査などを行なっています。

また、東芝グループ リスクマネジメントシステムのプログラムの一環として、児童労働や強制労働に関する内容を中心に、2005年から継続的に行なっています。2020年度はグループ211社に対して調査しました。

従業員に対しては、人権啓発推進委員会が中心となって、従業員への人権尊重意識の浸透を図り、グループ全社・全事業場を対象に、「東芝グループ行動基準」の周知徹底や、入社時および昇格・役職任命前後の研修で人権教育を実施しています。

東芝グループで実施している人権を尊重するための教育・啓発

人権啓発研修

2020年度：**120回**
参加者：**延べ7,300人**
（日本国内の東芝グループ会社）

人権週間講演会

毎年12月に、人権週間および東芝グループサステナビリティ月間*の行事として「人権週間記念講演会」を開催しています。

人権に関するリスクマネジメント事例集の公開

社内ウェブサイト上に人権侵害に関連する外部事例を掲載し、従業員の意識啓発を図っています。

人権ワークショップ

東芝グループにおける人権課題についての理解を深めるために、各地域で人権ワークショップを実施しています。

ハラスメント防止教育

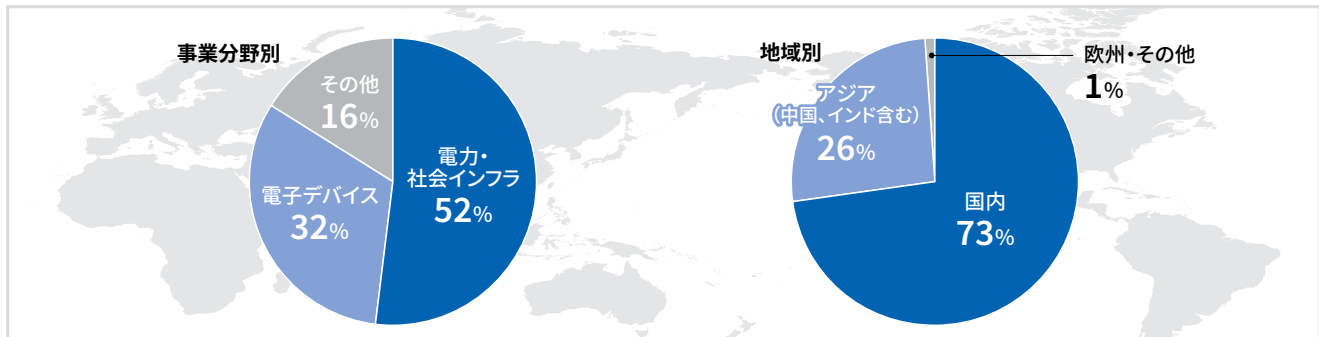
2020年度は、ハラスメントに関する基礎知識を習得し、相談を受ける際の心得・対応方法についてオンラインで研修を行ないました。

※東芝グループでは、2006年度から、毎年12月をサステナビリティ月間（2020年度にCSR月間からサステナビリティ月間に改称）と定めて、様々な取り組みを行なっている

また、従業員や取引先向けの窓口を通じて、人権にかかわる内部通報や相談を受け付けています。

持続可能な調達活動の推進

事業分野別および地域（日本国内／海外）別の調達構成比率（2020年度金額ベース）



「持続可能な調達活動」とは、調達取引先まで含めた法令、社会規範、人権・労働安全衛生、環境等の社会的責任を果たすことを目的とした、将来にわたり持続可能な調達のことです。東芝グループでは、サプライチェーンを通じた「持続可能な調達活動」を推進しており、2020年4月から、東芝の本社調達部内に持続可能な調達活動のための独立した専門組織を設置し、人権、労働、安全衛生、環境などの持続可能な調達活動の推進にあたっては、サステナビリティ推進部門、環境部門など関連部門や各事業部門と連携を図っています。持続可能な調達活動の推進体制を通じて、各グループ会社に対し情報伝達や教育を行ない、施策の周知、徹底をしています。

東芝グループ各社の生産並びにサービス提供に重要な役割を担う調達取引先に、「[東芝グループの調達方針](#)」への同意と実践をお願いしています。調達方針は、日本語にくわえて、英語、中国語、タイ語に翻訳し、社会情勢に応じて同方針の内容を改定した際は、その都度、国内外の調達取引先に周知しています。

2020年度は、東芝グループの調達方針に記載の「調達取引先の選定方針」に基づき、約2,000社を新規調達取引先として選定しました。新規調達取引先については、東芝グループの調達方針を配布、説明し、二次調達取引先に対する東芝グループ調達方針の推進も含め、同意を要請しています。

※ 東芝グループでは、取引契約ごとに調査を実施。同一取引先との間に複数の契約を締結している場合は1契約を1社と数えるため、会社数の集計はのべ数。また、実数は業務上の機密情報のため概数で開示。

くわえて、環境に関しては「[東芝グループグリーン調達ガイドライン](#)」を定め、責任ある鉱物調達に関しては「[東芝グループ責任ある鉱物調達方針](#)」を定めています。

また、東芝グループの役員・従業員に対しては「東芝グループ行動基準」を定め、法令、社会規範の遵守はもとより、公正な取引を通じて、調達取引先とともに企業の社会的責任を果たし、相互理解と信頼関係を構築することを基本方針として設定しています。

継続的に取引のある調達取引先に対しては、品質監査時などに製造現場の管理状況を確認し、必要に応じて改善を要請・支援しています。調達取引を新規に開始する場合は、調達取引先の製造現場や管理の仕組み、環境、人権、労働、安全に関する法令遵守状況、経営状況などが東芝グループの調達・選定方針に則しているかを確認しています。

各拠点では、継続的に環境、人権、労働、安全にかかわる説明会や、調達方針に関する状況調査（自己点検含む）を実施しています。2020年度は、調達取引先の人権2,603社、安全衛生2,789社、環境4,263社の調査を実施し、保護具の適正使用などを要請しました。（社数は東芝グループ、のべ社数）

なお、2019年度から東芝ブランド製品を構成する物品の取引先以外も一次調達取引先として範囲を広げ、調査を行なっています。

説明会参加と調査実施調達取引先数（2020年度、東芝グループ、のべ社数）

内容	説明会参加	調査実施※	実地調査※
人権・労働	2,366社	2,603社	167社
安全衛生	2,868社	2,789社	222社
環境	3,333社	4,263社	108社

※ 調査にはRBA SAQ (Self-Assessment Questionnaire) による自己点検、第三者による監査、独自基準による調査・監査を含みます。

調達取引基準に違反した場合の基本的な対応としては、まずは正措置の要求を行なうとともに、必要に応じて是正指導、支援を行ないます。それでも是正が困難と判断された場合は、取引きを停止します。

指導・支援および取引停止社数
（2020年度、東芝グループ、のべ社数）

内容	指導・支援	取引停止
人権・労働	93社	0社
安全衛生	193社	0社
環境	68社	0社

指導・支援事例（2020年度）

環境配慮の徹底	・調達先の従業員への環境方針・グリーン調達ガイドラインの徹底 ・産業廃棄物などの処理方法の指導
人権・労働安全の徹底	・5S管理の徹底 ・製鉄業者へのコンフリクト・フリー認証*取得の支援 ・保護具の適正使用に関する指導

※ コンフリクト・フリー認証：紛争鉱物の不使用（コンフリクト・フリー）を第三者機関が認証する制度

当社はグローバル・スタンダードに沿ってサプライチェーンを通じたCSRを推進するために、2011年6月に電子業界のCSR推進団体であるRBAに加盟しました。サプライチェーンにおける労働、安全衛生、環境、倫理にかかわるCSRを果たすため、RBA行動規範の趣旨に沿った取り組みを推進しています。2020年9月には、アメリカ合衆国で行なわれたRBAのメンバー会議（オンライン会議）や2021年1月にオンラインで開催されたジャパン・アウトリーチ・ミーティングに参加し、最新のグローバルトレンドを学ぶとともに、責任あるサプライチェーンの実現に向けて、有識者との情報交換や議論を行ないました。

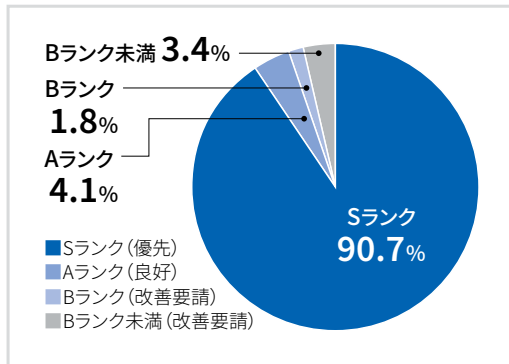
自社の調達取引先に対しては、毎年業態に応じて、RBA行動規範の趣旨に沿ったCSRセルフアセスメントを依頼し、法令・社会規範の遵守、人権・労働安全衛生、環境、倫理にかかわる取り組み状況を確認しています。アセスメントの結果を受けて、リスクレベルに応じて調達取引先を個別に指導し、改善を依頼しています。

環境配慮の徹底

東芝グループは、製品をつくる段階での環境配慮の一環として、グリーン調達を推進しています。「グリーン調達ガイドライン」に基づいて、積極的に環境保全を推進している調達取引先から、環境負荷の小さい製品・部品・材料などを優先的に調達しています。調達取引先に対しては、グリーン調達への理解と協力をお願いするとともに、環境評価および調達品の含有化学物質の調査と評価を実施しています。

また、調達取引先から、自社の環境活動についてISO14001に準拠したグリーン度（東芝基準）を、規定フォーマットを使用して自己評価いただき、その結果をご報告いただいています。東芝グループは、評価ランクがより上位の調達取引先と優先的に取引することとし、調達取引先に対してグリーン度の向上をお願いしています。

調達取引先のグリーン度（2020年度）
（優先調達取引先 94.8% SランクとAランク）



人権・労働安全の徹底（責任ある鉱物調達）

2013年1月に米国金融規制改革法（ドッド・フランク法）の紛争鉱物問題に関する1502条が施行され、米国証券取引所に上場していない東芝グループも、上場企業のサプライチェーンに連なる企業として、コンゴ民主共和国およびその近隣周辺地域で採掘された紛争鉱物の使用状況について調査し、顧客に報告しています。

東芝グループは、この法施行に先立ち、2011年10月に紛争鉱物に関する社内体制を整備し、「東芝グループ紛争鉱物対応方針」を定めてウェブサイトで公開しました。

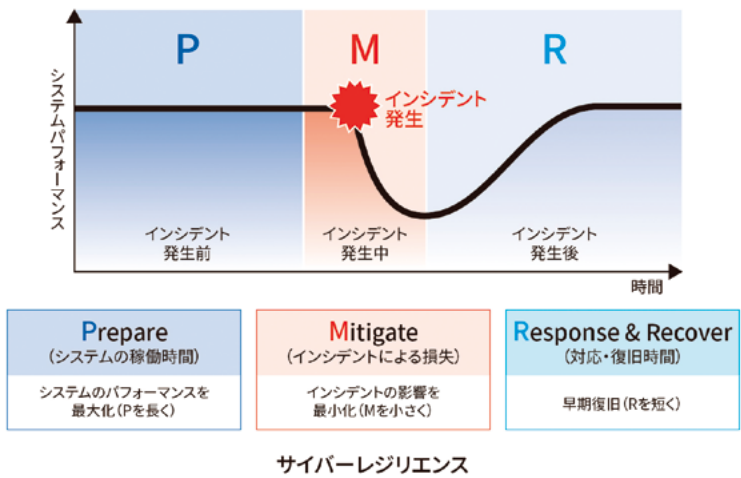
また、近年鉱物調達において、DRCおよび周辺国のリスクのみならず、その他紛争地域および高リスク地域での紛争、児童労働を含む人権侵害全般や汚職などにリスクが広がっていることを受け、2020年9月に紛争鉱物対応方針を見直し、「責任ある鉱物調達方針」を定めました。

2020年度は、CMRT（紛争鉱物レポート・テンプレート）を使用して、3TGを使用している可能性のある調達取引先約630社（のべ数）を調査しました。また、責任ある鉱物調達への理解を深めていただくために、JEITA「責任ある鉱物調達検討会」のメンバーとして、鉱物調査の最新動向や最新版の調査票の解説する資料作成に参加しました。

サイバーレジリエンスの強化

サイバーセキュリティ態勢強化に向けた戦略

東芝グループでは、情報／製品／制御／データセキュリティをトータルで実現するために、「サイバーレジリエンス」という考え方を取り入れています。サイバーレジリエンスは、サイバー攻撃などのセキュリティインシデントに備え、その影響を最小化し、早期に回復する能力を意味しています。このサイバーレジリエンスを実現するために、システムの稼働時間「Prepare (P)」、インシデントによる損失「Mitigate (M)」、対応・復旧時間「Response & Recover (R)」の3つのパラメーターを定義しています。「Pを長く」「Mを小さく」「Rを短く」することが求められます。東芝グループでは、このサイバーレジリエンスを高めるため“ガバナンス”、“オペレーション”、“人材育成”の3つの観点で網羅的にサイバーセキュリティ施策を推進しています。

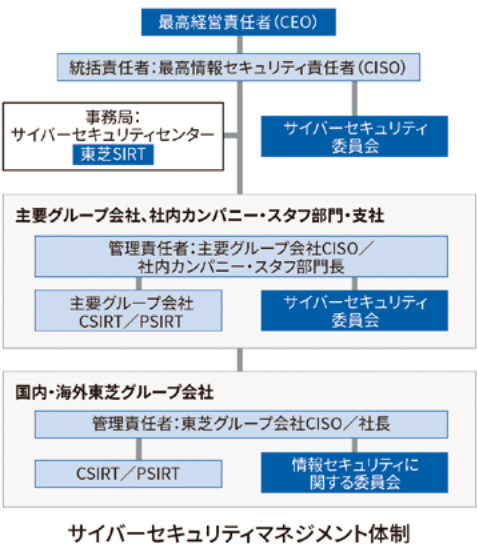


ガバナンス

東芝グループは、企業経営に大きな影響を与えるサイバーセキュリティリスクを適切に管理し、様々なサイバー攻撃を想定したサイバーセキュリティ対策を推進するため、CISOの下でサイバーセキュリティマネジメント体制を構築しています。東芝SIRT[※]はCISOを補佐し、またCSIRTとPSIRTの両方の機能を持ち、東芝グループ全体のサイバーセキュリティ施策を統括し、国内・海外の東芝グループ会社を支援します。また、東芝グループ全体へ貫いたセキュリティ対策を徹底させるために、グループ会社を所管する主要グループ会社に対して、CISOを設置し、各社のサイバーセキュリティマネジメント体制を整備しています。

東芝グループの情報システム、および製品・システム・サービス、プライバシー保護におけるリスクに対し、グループとして一貫した対策を推進するため、「サイバーセキュリティ基本規程」を制定し、その下に情報セキュリティ／製品セキュリティ／プライバシー保護の各規程・ガイドを制定しています。

※ SIRT：Security Incident Response Team

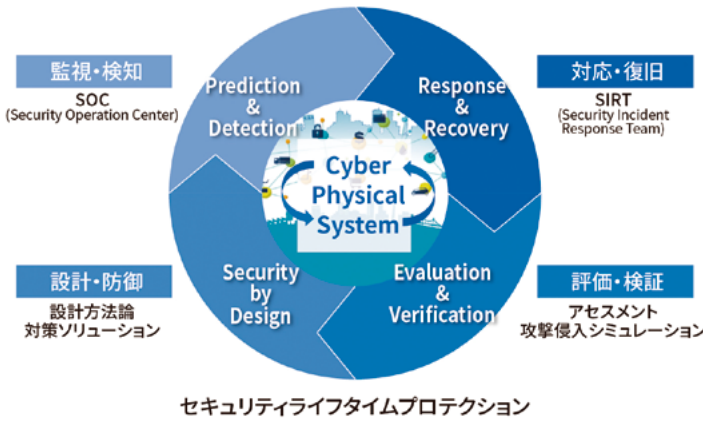


オペレーション

東芝グループは、自社内の情報システムや工場・設備などの生産システムだけでなく、お客さまに提供する製品、システム、サービスのセキュリティを確保する取り組みを進めています。この取り組みは、設計・開発段階におけるSecurity by Design^{※1}に基づくセキュリティ構築にとどまらず、運用段階においては常に社内外の脅威を監視することでリスクを予測し、インシデント発生時には迅速な対応で被害の最小化と事業復旧を図ります。また、最新の脅威と対策技術による評価・検証を行ない、製品やサービスの設計・開発にフィードバックしていくことにより、「セキュリティライフタイムプロテクション」を実現し持続的なセキュリティを提供します。

サイバーレジリエンス向上に向けたセキュリティリスクの検知・対応の迅速性および正確性向上を目的に、CDMP^{※2}とよぶセキュリティ運用基盤の構築を進めています。CDMPでは、監視・検知、対応・復旧の自動化や脅威インテリジェンス^{※3}の活用を積極的に進め、セキュリティリスクが企業活動に及ぼす影響の最小化をめざしています。

※1 Security by Design：セキュリティを企画・設計段階から確保するための方策
※2 CDMP：Cyber Defense Management Platform
※3 脅威インテリジェンス：世の中のセキュリティにかかわる脅威動向やハッカーの攻撃活動など、セキュリティに対する意思決定を支援する情報の総称



人材育成

東芝グループでは、従業員一人ひとりのセキュリティ意識の向上を図るため、情報セキュリティ・プライバシー保護教育、製品セキュリティ教育を、全従業員を対象に実施しているほか、必要なセキュリティ人材像を定義し、担当業務に応じた人材タイプや役割レベルに応じて育成しています。専門知識や技術を持つ人材だけでなく、日々の業務において、製品開発時のセキュリティ向上、脆弱性やインシデントにすばやく対応できる人材の育成、管理職向けの製品セキュリティ教育なども行なっています。セキュリティ人材像を踏まえ、人材タイプと役割レベルそれぞれの組み合わせごとに、セキュリティに関する知識、技術を有していることを認定する、セキュリティ資格・認定制度を東芝グループ内で運用しています。

東芝グループは、サイバーセキュリティに関する説明責任を果たし、その取り組みを、ステークホルダーの方々に正しく理解していただくために、[サイバーセキュリティに関するウェブサイト](#)や[サイバーセキュリティ報告書](#)を通じて、東芝グループの考え方や戦略、セキュリティ確保の具体的な取り組みなどについて、詳しく報告しています。

環境未来ビジョン2050

東芝グループでは、企業として持続可能な社会の実現に貢献し、かつ持続的な発展をめざすためには、長期的な視点で世界の潮流に対応しながら、豊かな価値を提供し続けていくことが重要と考えています。そこで、カーボンニュートラルや循環経済への対応などグローバルな視野に立った長期ビジョンとして「環境未来ビジョン2050」を策定しています。「環境未来ビジョン2050」は「豊かな価値の創造と地球との共生をめざした環境経営を通じて持続可能な社会の実現に貢献する」ことを目的とし、持続可能な社会、すなわち脱炭素社会・循環型社会・自然共生社会の実現をめざします。バックカスティングの考え方にに基づき、2050年の「あるべき姿」に向けて「気候変動への対応」「循環経済への対応」「生態系への配慮」の3分野への取り組みを推進していきます。

この3分野は東芝グループのマテリアリティとも一致しており、中長期的な視点で事業と環境活動の一体化をめざし、新たに策定された中期事業計画が示すビジネス戦略と整合する形で、注力事業における環境貢献施策などを積極的に展開していきます。



気候変動への対応

2050年度までに東芝グループのバリューチェーン全体でカーボンニュートラルをめざすとともに、その通過点として、2030年度までに温室効果ガス排出量を70%削減（2019年度比）することを目標とします。具体的な施策としては、自社グループの事業活動における省エネ設備への投資、再生可能エネルギー設備の導入、再生可能エネルギー由来電力の調達にくわえ、石炭火力建設工事の新規受注停止や、再生可能エネルギー、エネルギーアグリゲーション※、CO₂分離回収技術などのエネルギー技術、省エネ性の高い社会インフラ製品やビル関連製品など、社会における温室効果ガス削減に貢献する製品・サービスの創出に注力します。さらに、サプライヤーの皆様との協働による、購入した製品・サービス由来の温室効果ガス排出量の削減や、エネルギー供給の安定化、レジリエンス強化などを目的とした気候変動適応策に関連したビジネスも推進していきます。

※再生可能エネルギーやEV（電気自動車）など様々なエネルギーリソースを集約し、電力の需給状況により出力を制御する仕組み

事業活動における気候変動への対応

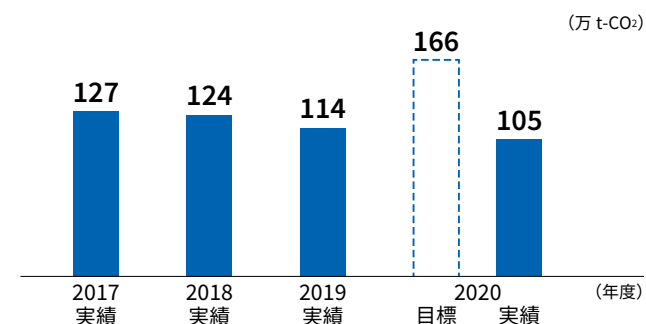
東芝グループでは、重電機器の絶縁用SF₆（六フッ化硫黄）や、半導体製造用のPFCsガス（パーフルオロカーボン類）の回収装置・除害装置の設置を積極的に行ない、さらに生産プロセス改善施策を着実に進めることで、事業活動における温室効果ガス※総排出量の削減に取り組んでいます。特に電力などの使用にともなうエネルギー起源CO₂排出量については、海外拠点を含めた積極的な省エネ施策の推進、生産効率の向上、再生可能エネルギーの導入などによる削減活動を実施しています。

※二酸化炭素(CO₂)、メタン(CH₄)、一酸化二窒素(N₂O) (=亜酸化窒素)、ハイドロフルオロカーボン類(HFCs)、パーフルオロカーボン類(PFCs)、六フッ化硫黄(SF₆)、三フッ化窒素(NF₃)

2020年度の総排出量は105万t-CO₂となり、目標の166万t-CO₂を達成しました。またエネルギー起源CO₂排出量原単位に関しては、2013年度比で92%となりました。総排出量は前年度比でほぼ横ばいとなっていますが、高効率設備への投資などによって原単位では改善が進んでいます。

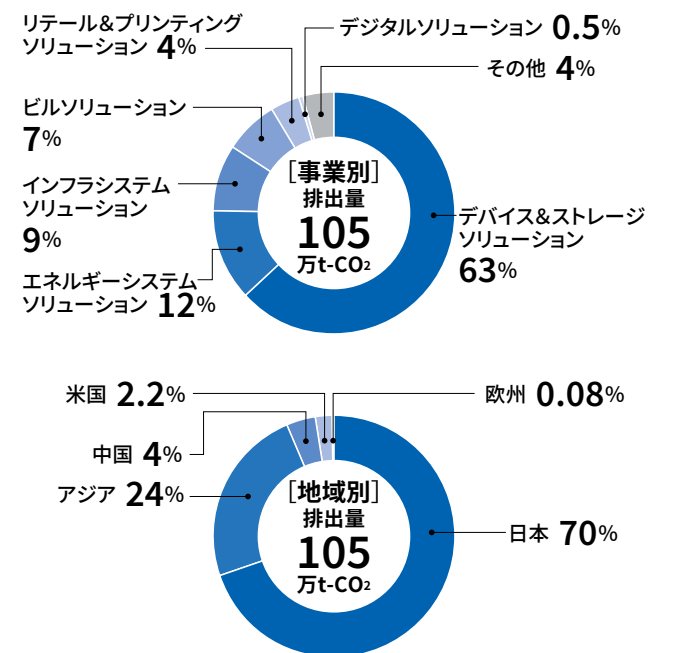
また、再生可能エネルギーは、総エネルギー消費量の0.08%を使用しています。

■温室効果ガス総排出量



※電力CO₂の排出係数には、各電力会社より提要求された排出係数を用いています

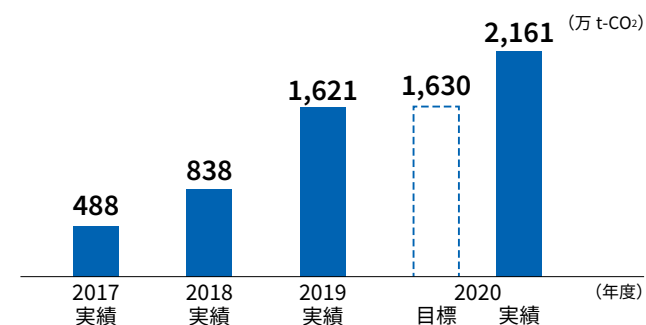
■温室効果ガス総排出量の内訳（2020年度）



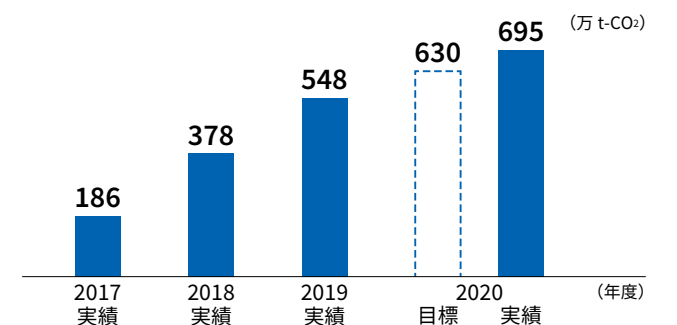
製品・サービスによる温室効果ガス排出抑制量の拡大

エネルギー供給にかかわる製品・サービスでは、再生可能エネルギー技術の開発や、発電プラントなどの電力インフラの効率を向上させることで、CO₂排出量の抑制に貢献しています。また、エネルギー消費にかかわる製品・サービスでは、社会インフラ製品・サービスや業務用機器など、エネルギー消費にかかわる製品・サービスの省エネ性能を向上させることで、CO₂排出量の抑制に貢献しています。

■エコプロダクツ(供給)のCO₂排出抑制量(累計)



■エコプロダクツ(消費)のCO₂排出抑制量(累計)



循環経済への対応

事業活動と製品・サービスの両面で資源の有効活用を進めるとともに、業界団体、行政、他企業などを含めた関係主体との積極的な連携のもと、循環経済型ビジネスモデルへの転換を図っていきます。具体的には、事業活動における廃棄物量の抑制や使用済み製品・部品のリサイクルに取り組むほか、東芝グループの注力ビジネスであるデジタル技術を活用したソリューションなどを通じた循環経済型ビジネスモデルの構築をめざします。

事業活動における廃棄物量の抑制

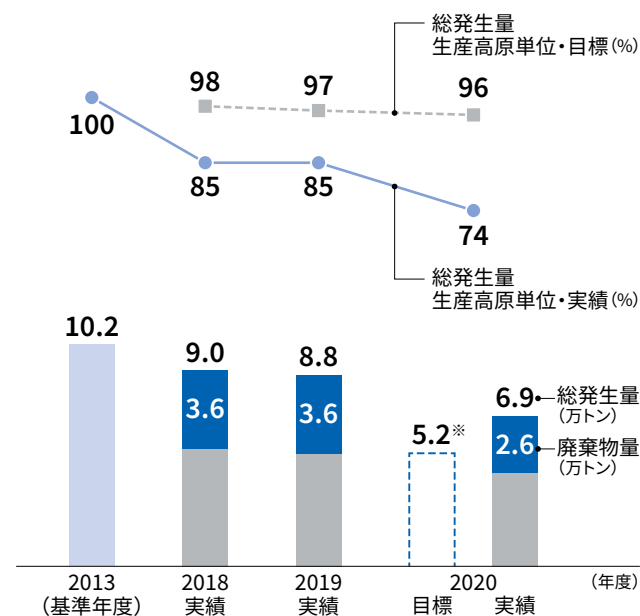
東芝グループでは、事業プロセスの効率化を示す生産高原単位の改善と、地球の環境容量を超えないための総量の抑制の両面から廃棄物量の削減を進めています。

廃棄物は全従業員にかかわる事項であり、全職場、全員参加で対策の推進を図る事とし、廃棄物はまず発生させないことに重点をおくとともに、再資源化率等の向上を図っています。また、設計開発・生産・物流の各段階で、廃棄物の減量化、再資源化、処理容易化等の配慮を徹底。廃棄物の成分を把握し、有害物質含有量の削減・ゼロ化の推進を図るとともに、分別保管を徹底しています。

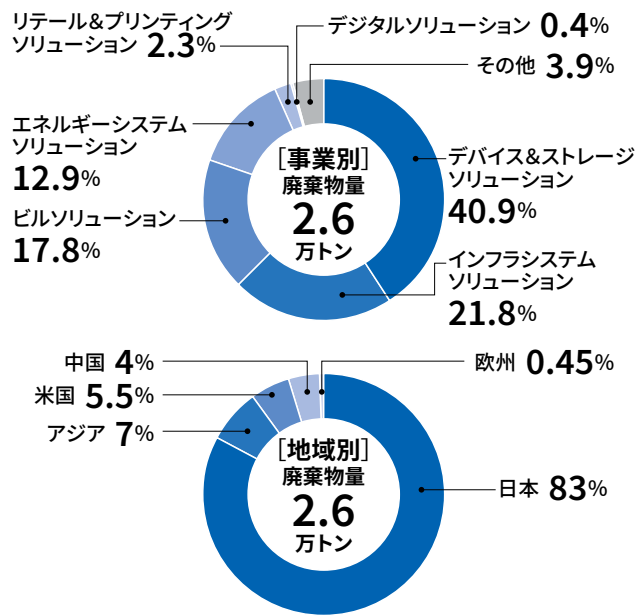
2020年度は総発生量から有価売却物を除いた廃棄物量が2.6万トンとなりました。廃棄物総発生量原単位は2013年度比74%となり、目標を達成しました。

有害廃棄物総量は0.28万トン、そのリサイクル率は78%です。

■廃棄物量および総発生量と原単位



■廃棄物量の内訳 (2020年度)



使用済み製品のリサイクル

資源の有効活用と有害物質の適正処理を図るため、世界各国・地域のリサイクル規制にしたがい、お客さまが使用を終えた製品についても、回収とリサイクルを推進しています。国内では、家電リサイクル法や資源有効利用促進法などの適用対象製品だけではなく、エレベーター、MFP/POSシステムなど業務用機器についても独自回収スキームを構築しています。国外では、欧州WEEE指令*や米国各州法への適切な対応を行なうとともに、法制化済みの中国、インド、オーストラリアや、今後法制化が見込まれるその他のアジア地域、中南米地域でのリサイクル関連法についても適切に対応するよう準備を進めています。

*WEEE (Directive on Waste Electrical and Electronic Equipment) 指令：廃電気、電子製品に関する欧州連合 (EU) の指令

生態系への配慮

世界各国の化学物質管理に関する政策・規制への対応や、水資源の適正な管理、事業所内外での生物多様性保全に向けた活動を推進することにより、自然と人間が調和して暮らし、生態系からの恵みを享受し続けられる社会の構築に貢献します。

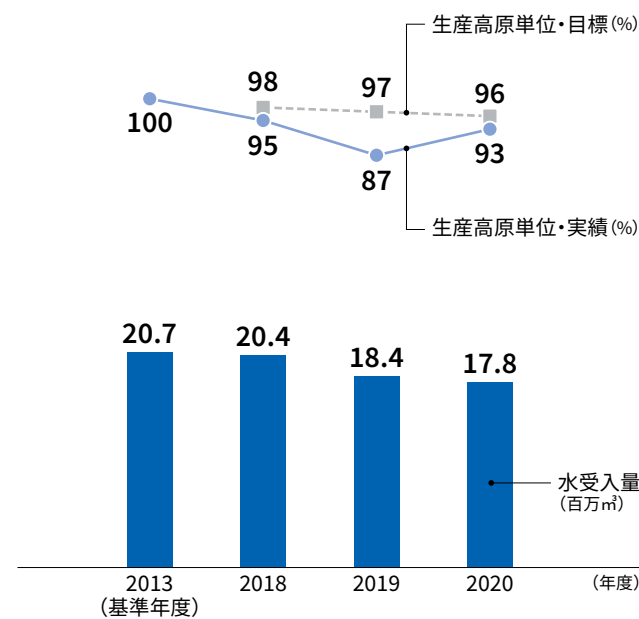
事業活動における水受入量の削減

世界的な水問題への関心の高まりに対応し、持続可能な水資源管理を推進しています。各拠点では水受入量の削減を年間計画に盛り込み、具体的な施策の立案とフォローを継続的に実施しています。工場内の排水の再生使用や雨水を利用するシステムの導入等の設備改善など、多面的な取り組みを進めています。

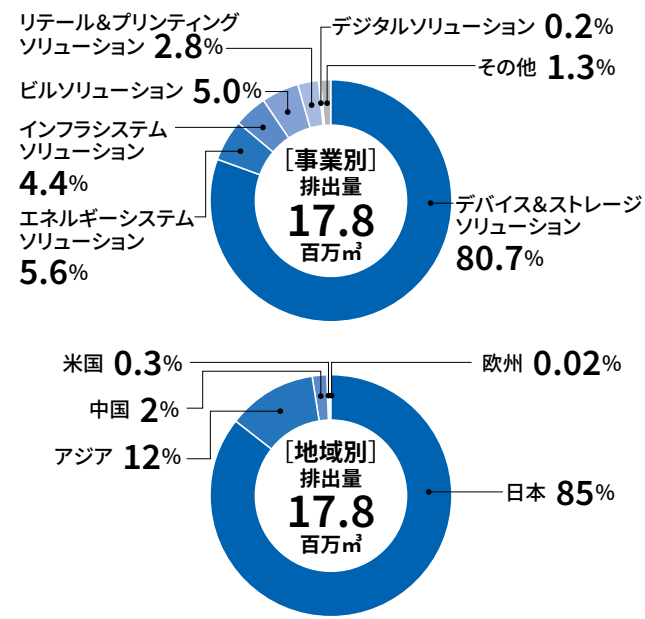
また、東芝グループでは水リスクの比較的高い東南アジアに複数の製造拠点を持つことから、水不足問題への対策として排水の再生使用や雨水の利用を進めたり、水害対策として主要設備の床上げ等を行なうなど、地域ごとの問題に適切に対処するためのリスク管理にも注力していきます。

2020年度の水受入量は17.8百万m³で、生産高原単位は2013年度比93%となり、目標を達成しました。

■水受入量と原単位



■水受入量の内訳 (2020年度実績)



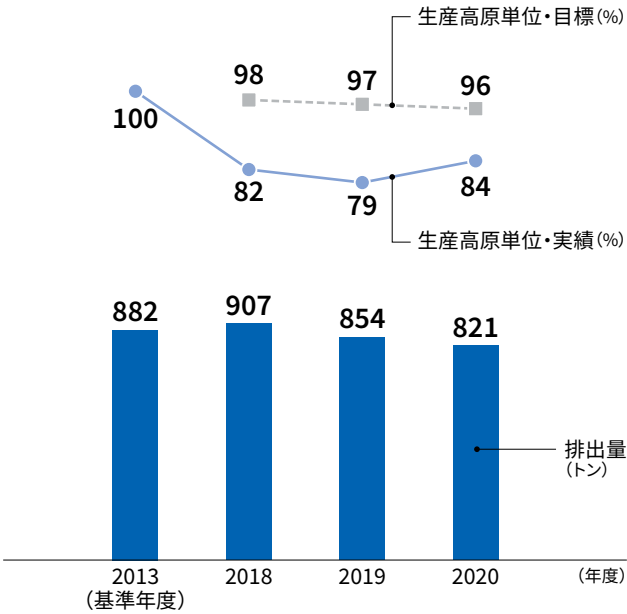
事業活動における化学物質排出量の削減

環境に直接及ぼす影響が大きい化学物質を「削減対象物質」とし、排出量の削減に努めています。

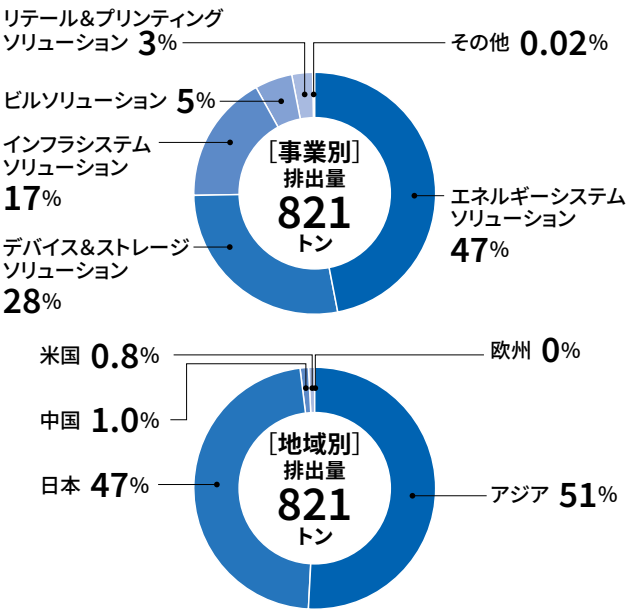
入口での対策として物質の代替化、プロセス改善による材料効率の向上を行ない、出口での対策として除害装置や回収装置の導入拡大を進めていきます。

2020年度は、排出量で上位を占める洗浄や樹脂工程で使用する溶剤の対策に取り組み、使用物質の代替化、生産性向上やプロセスの改善による原材料使用量の削減、管理強化によるVOC蒸発の抑制などを進めました。その結果、生産高原単位は2013年度比で84%となり、目標を達成しました。

削減対象物質の排出量と原単位



削減対象物質の排出量の内訳 (2020年度)



製品の化学物質管理

東芝グループは電子デバイス、ビル・施設関連機器、産業システム、電力・社会インフラ系製品まで幅広く提供しており、それぞれの製品には様々な化学物質が使用されています。これらを適切に管理するために、東芝グループではWSSD*などで提言・採択された「化学物質のもたらすリスクの最小化」を重要な取り組み課題と考え、管理すべき化学物質の特定、特定した物質の製品への使用の全廃(含：代替化)、含有量の削減などの取り組みを推進しています。また、特定した物質の情報を生産活動の各過程で共有することにより、これらの物質が人の健康と地球環境にもたらすリスクを最小化することをめざしています。

またビジネスのグローバル化にともない、製品含有化学物質の管理もグローバルに展開しており、世界各国の化学物質管理に関する政策・規制の最新動向を収集・評価し、グループの化学物質管理に反映させています。

さらに、「製品の部材・部品などの調達品への含有を禁止する物質(禁止物質(群))」と、「調達品での含有状況を把握し、削減・代替化などの環境負荷低減に努める物質(管理物質(群))」を定め、ビジネスパートナー様、および調達取引先様にご協力いただきながら、環境負荷の小さい製品・部品・材料などを調達する「グリーン調達」を推進しています。

※ WSSD (World Summit on Sustainable Development): 持続可能な開発に関する世界首脳会議

生物多様性の保全

東芝グループでは、気候変動や循環経済への対応、化学物質や水の管理などの、事業活動や製品・サービスを通じた環境負荷の低減、自然と直接かかわる保全活動の推進により、自然と共生する持続可能な社会の実現をめざしています。生物多様性や生態系の回復・向上には長い年月がかかります。東芝グループが生物多様性に及ぼす影響と、生物多様性に関するリスクと機会を把握したうえで、長期的・継続的に生物多様性保全活動を推進していきたいと考えています。

2010年に名古屋市で開催された生物多様性条約第10回締約国会議(COP10)において「生物多様性戦略計画2011-2020」が採択されました。同計画は、2050年までに「自然と共生する」世界を実現する中長期「ビジョン」を持って、2020年までに「ミッション」および具体的な行動目標である「愛知目標」の達成をめざすものです。愛知目標は5つの戦略目標と、20の個別目標で構成されています。

東芝グループでは生物多様性保全活動を環境経営の重要な要素と考え、東芝グループの事業活動との関連が強い10目標への貢献を2020年度までの活動目標として設定し、グローバル61拠点(国内39、海外22)で、それぞれの地域特性に応じた活動を展開しました。

第7次環境アクションプラン

東芝グループは、長期的な環境ビジョンの達成に向けて、活動項目やガバナンスの対象範囲を数年ごとに見直しながら「環境アクションプラン」を策定し、具体的な環境活動項目とその目標値を設定・管理しています。「環境未来ビジョン2050」に基づき、2021年度～2023年度を活動期間とする「第7次環境アクションプラン」を策定し、重点項目の「気候変動への対応」「循環経済への対応」と「生態系への配慮」の3つの活動領域、およびこれらの活動を支える「環境基盤活動」において、19項目の目標を設定しています。

活動領域			活動内容	2021年度目標	2022年度目標	2023年度目標	
気候変動 への対応 (重点項目)	事業活動		温室効果ガス総排出量の削減※1		110万t-CO ₂	108万t-CO ₂	104万t-CO ₂
			エネルギー起源CO ₂ 排出量原単位の改善		2020年度比 1%改善	2021年度比 1%改善	2022年度比 1%改善
	製品・サービス		エネルギー供給 製品・サービス	エネルギー供給時の 温室効果ガス排出量の 削減(2019年度基準)※2	9.1%削減	11.4%削減	13.6%削減
				再生可能エネルギー 導入による温室効果ガスの 削減貢献(累計)※3	1,300万t-CO ₂	2,800万t-CO ₂	4,300万t-CO ₂
			エネルギー消費 製品・サービス	製品使用時の温室効果 ガスの削減貢献 (累計)※4	2,600万t-CO ₂	5,400万t-CO ₂	8,400万t-CO ₂
	事業活動／ 製品・サービス		デジタル技術による温室効果ガスの 削減貢献		リモート化・自動化・知能化などを実現するデジタル技術の 活用推進		
			気候変動の影響に適応するビジネスの推進		エネルギー供給の安定化、レジリエンス強化などを目的とした 気候変動適応策の展開		
循環経済 への対応 (重点項目)	事業活動		廃棄物量の抑制※5		3.1万t	3.3万t	3.3万t
			廃棄物総排出量原単位の改善		2020年度比 1%改善	2021年度比 1%改善	2022年度比 1%改善
	製品・サービス		プラスチック資源循環量の拡大(累計)※6		700t	1,400t	2,200t
			省資源化量の拡大(累計)※7		15万t	30万t	45万t
			循環経済型ビジネスの推進		資源効率の向上と企業価値向上を両立させるビジネスモデルの構築		
	生態系 への配慮	化学 物質の 管理	事業活動	化学物質総排出量原単位の改善		2020年度比 1%改善	2021年度比 1%改善
製品・ サービス			製品に含まれる特定化学物質の削減		世界各国の特定化学物質管理に関する政策や規制への対応		
水資源の 管理		事業活動	水受入量原単位の改善		2020年度比 1%改善	2021年度比 1%改善	2022年度比 1%改善
		生物多様性の保全		新たな国際目標※8を参考に設定したテーマ に基づいた、グローバル各拠点での活動		活動目標となる5つのテーマ※9の設定と、それに応じた事業所 内外における従業員参加型による取り組みの推進	
環境基盤 活動		環境 コミュニケーション		社外向け情報発信		環境活動ウェブサイトなどにおける東芝グループの環境に関する 取り組みの発信	
	ステークホルダーとのネットワークづくり			地域住民の皆様、NPO・NGO、行政などとの連携、従業員 同士の連携をベースとした、ニューノーマル時代に合ったコ ミュニケーション活動の推進			
	環境リスク マネジメント・ コンプライアンス		社内遵法管理体制強化および社内教育の徹底		東芝総合環境監査システムや業績評価制度などを通じた社内 遵法管理体制の構築・強化、役職・職能・専門性に応じた 環境教育の実施		

注 エネルギー起源CO₂・廃棄物・水・化学物質の各原単位目標：活動を評価できる指標として、名目生産高、生産台数、人数、延床面積などを使用。
※1 電力CO₂算定には、各電力会社より提供された排出係数を使用。
※2 火力発電などエネルギー供給にかかわる製品・サービスによる温室効果ガス排出量の削減率(2019年度比)。算出方法は次のとおり：新設および更新による2021年度以降の発電による温室効果ガス排出量を、2019年度排出量からの削減率として算出。第7次環境アクションプラン期間中実績値の相加重平均を使用。
※3 水力、地熱、太陽光発電など、エネルギー供給にかかわる製品・サービスによる温室効果ガス削減貢献量。算出方法は次のとおり：全火力(石炭・ガス・石油)発電の平均温室効果ガス排出量原単位と、再エネ発電の温室効果ガス排出量原単位の差分に、出力、稼働率、設備利用率、寿命などをかけて算定。新設および更新による2021年度以降の発電による温室効果ガス削減貢献量を累計。
※4 社会インフラ製品など、エネルギー消費にかかわる製品・サービスによる削減貢献量。算出方法は次のとおり：代替想定製品と出荷製品の総温室効果ガス排出量の差分(単年)に出荷製品の製品寿命をかけて算出。3年間の累計。
※5 廃棄物総発生量から有価物を除いたもの(廃棄物処理および発電事業を行なう拠点を除く)。
※6 再生プラスチック、バイオプラスチックの使用量の3年間の累計。
※7 製品の軽量化および長寿命化による省資源化量の3年間の累計。算出方法は次のとおり：代替想定製品の総物質投入量－出荷製品の総物質投入量。
※8 生物多様性条約第15回締約国会議(2021年10月から2022年5月にかけて開催)で策定予定の「ポスト2020生物多様性枠組」。同枠組のファーストドラフトを参照し東芝グループとしての活動テーマを設定。ファーストドラフト：https://www.cbd.int/doc/c/abb5/591f/2e46096d3f0330b08ce87a45/wg2020-03-03-en.pdf
※9 ①生態系ネットワークの構築、②希少種の保護、生息域外保全、③海洋プラスチック問題への対応、④気候変動への対応(緩和・適応)、⑤水の保全

TCFD提言に基づく情報開示

気候変動による影響が年々深刻化し、社会的な関心も高まるなかで、企業にも積極的な対応が求められています。金融安定理事会により設置された「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」では、2017年に発表した最終報告書のなかで、企業に対して気候変動関連リスク・機会についての情報を開示することを求めています。東芝グループはTCFDへの賛同を表明しており、さらに日本国内の賛同機関の取り組み推進を目的に設置された「TCFDコンソーシアム」にも参画しています。TCFDの定める4項目(ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標)に沿って、気候変動に関する情報開示を積極的に進めていきます。

ガバナンス

東芝グループでは、気候変動をはじめとするサステナビリティ関連の重要課題に関し、取締役会が適切に監督を行なうための体制を構築しています。特に経営上のリスク・機会にかかわる重要事項については、取締役会において、サステナビリティ担当役員および環境担当役員から社外取締役を含む全取締役に報告された後、東芝グループの経営戦略に反映されます。

気候変動を含む環境関連の具体的な方針や戦略、施策については、取締役会への報告に先立ち、環境担当役員が議長を務める「コーポレート地球環境会議」で審議されます。本会議は半期に1回開催され、主要グループ会社の環境推進責任者、コーポレートスタッフ部門長、コーポレートの環境推進室が出席しています。

戦略

東芝グループでは、中期事業計画の策定時に様々なメガトレンドを考慮するなかで、気候変動についてもそのリスク・機会両側面を検討し、事業戦略に反映しています。例えば2020年度には、国内外におけるカーボンニュートラル実現にむけた動きを受け、石炭火力建設工事の新規受注停止を決定しています。さらに2022年度からスタートする新たな中期事業計画では、バリューチェーン全体でのカーボンニュートラル実現に向けた取り組みを加速していくことを発表しました。

気候変動にフォーカスしたシナリオ分析としては、IEA(国際エネルギー機関)の示す2℃(および2℃未満)シナリオ、IPCC(気候変動に関する政府間パネル)の示す4℃シナリオ(RCP8.5)などに沿って2030年および2050年の将来予測を進めています。

リスク管理

気候変動関連のリスクも含め、経営に大きな影響を及ぼす案件については「ビジネスリスク検討会」にてリスク評価を行ない、ビジネスリスクの観点から特に重要度の高い案件を経営会議で審議する仕組みとしています。また気候変動を含む環境リスク案件については、社長直轄のリスク・コンプライアンス委員会でも対応策や予防措置を検討しています。

評価・特定された気候変動関連のリスク・機会については、コーポレート地球環境会議において環境担当役員・グループ会社・コーポレートスタッフ部門の間で共有し、上述の推進体制のもとで管理していきます。

指標と目標

環境未来ビジョン2050では、2050年度までに東芝グループのバリューチェーン全体でカーボンニュートラルをめざすとともに、その通過点として、2030年度までに温室効果ガス排出量を70%削減(2019年度比)することを目標としています。

2030年度の目標については内訳を以下のとおり設定し、取り組みを進めていきます。

1. **Scope1^{※1}・Scope2^{※2}(自社グループの事業活動による温室効果ガス排出量)の合計を
2030年度までに70%削減**
2. **Scope3^{※3}における、販売したエネルギー供給製品・サービス^{※4}の使用による温室効果ガス排出量の合計を
2030年度までに80%削減**
3. **Scope3における、販売したエネルギー消費製品・サービス^{※5}の使用による温室効果ガス排出量の合計を
2030年度までに14%削減**
4. **Scope3における、他社より購入した製品・サービス由来の温室効果ガス排出量を削減**

1～3については2019年度基準、4については未定

※1 自社での燃料使用による直接排出量

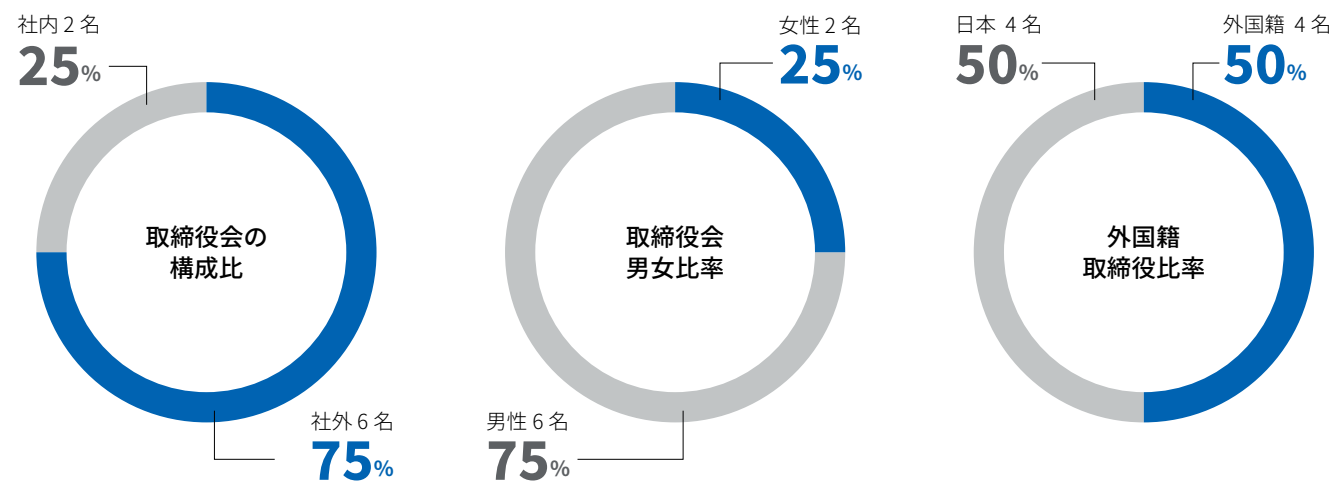
※2 自社が購入した電力や熱の使用による間接排出量

※3 Scope1・2以外に自社のバリューチェーン(原材料調達・物流・販売・廃棄など)で発生する間接排出量

※4 発電プラントなど

※5 社会インフラ製品、ビル関連製品(空調機器、照明機器、昇降機)、リテール&プリンティング機器、パワーデバイスなど

ガバナンスハイライト



特徴① 社外取締役のみで構成される各委員会

全員が社外取締役で構成される指名委員会、監査委員会、報酬委員会、戦略委員会が、株主総会に提出する取締役の選解任議案の内容の決定、執行役等の職務執行の監督、執行役等の個人別の報酬等の内容の決定、企業価値向上に向けた検討および取締役会による意思決定の支援を行なっています。指名委員会、監査委員会、報酬委員会、戦略委員会の委員長は社外取締役が務めています。

特徴② 幅広いスキルやバックグラウンドを有する取締役

当社の取締役会は、国際的な事業経験や事業ポートフォリオ、事業再構築、M&A、資本市場や資本配分の専門性、法律・コンプライアンスその他専門的知見を有している取締役により構成されています。同時に、ジェンダーや国際性の面で可能な限り多様な視点を経営に反映させる取締役会構成としています。

特徴③ 戦略委員会の設置

戦略委員会は、株主をはじめとするステークホルダーの皆様のため、企業価値向上に向けた検討および取締役会による意思決定の支援をしております。戦略委員会の委員は、プロフ取締役、ゼイジ取締役、ブラック取締役、ワイズマン取締役、橋本取締役の5名で、社外取締役であるプロフ取締役が委員長を務めています。

特徴④ ガバナンス強化委員会

コーポレートガバナンス・コードの規定に照らして2020年7月31日開催の第181期定時株主総会が公正に運営されたものとは言えないという指摘を調査者から受けました。当社としては、係る指摘を真摯に受け止め、外部の第三者の参画も得て、いわゆる「圧力問題」について、客観的かつ透明性のある徹底した真因、真相の究明を行ない責任の所在を明確化するとともに、再発防止策等を取りまとめることとし、ガバナンス強化委員会を設置して、同委員会に真因の究明、責任の所在の明確化、再発防止策の策定に向けた提言を委嘱しました。2021年11月12日、同委員会から調査報告書を受領しており、当社はその内容を真摯に受け止めるとともに、その提言を踏まえ、再発防止策の策定・実行を進めてまいります。

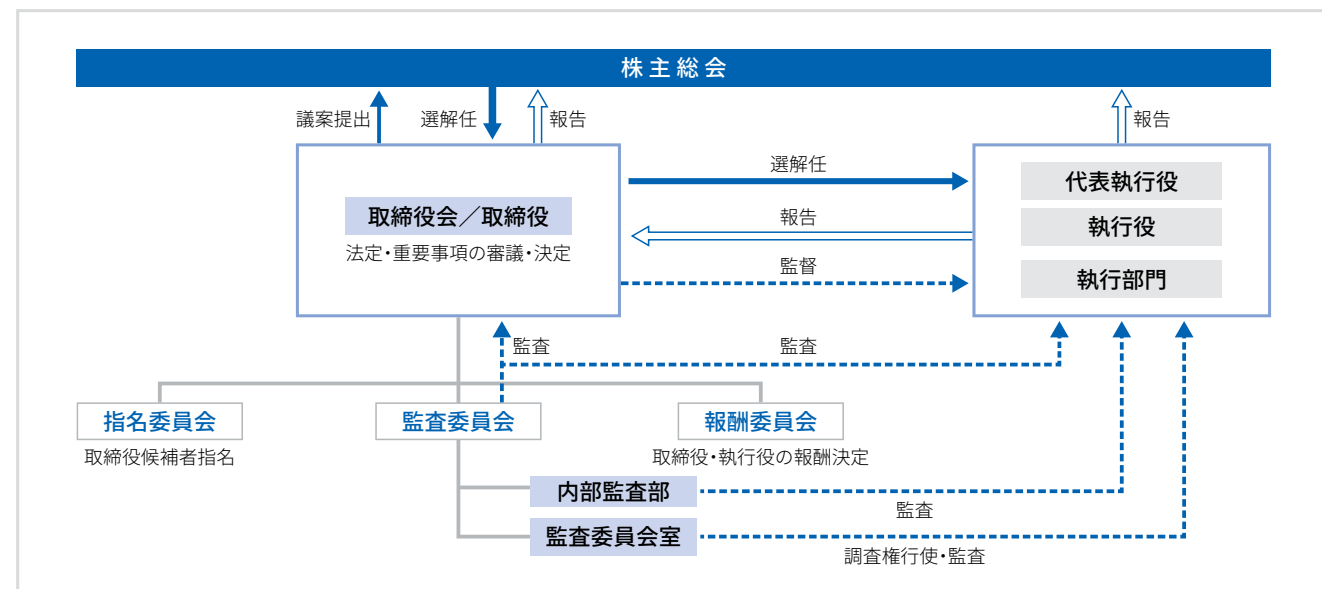
コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、東芝グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、もって株主、投資家をはじめ従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会等当社に係るすべてのステークホルダーの利益に資することをコーポレート・ガバナンスの基本的な方針、目的としています。この方針の下、取締役会の業務執行に対する監督機能を重視していることから、執行に対する監視・監督および会社の基本戦略の決定に専念し、業務執行の決定を大幅に業務執行者に委任することができる指名委員会等設置会社を採用しています。

なお、当社は、「[コーポレートガバナンス・ガイドライン](#)」を2015年12月21日付で制定し(最終改定日：2021年10月21日)、当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方および仕組みについて規定しております。

コーポレートガバナンスの体制図



取締役会および各委員会の活動状況

2020年度は、取締役会が16回、指名委員会が11回、監査委員会が16回、報酬委員会が4回開催されました。取締役会および各委員会の主な活動状況は以下のとおりです。

■ 取締役会の活動状況

- 独立社外取締役間の情報・問題意識を共有し、社外取締役の当社の事業等に対する理解をさらに深めるとともに、東芝グループの主要経営課題について議論をするため、独立社外取締役のみで構成される「取締役評議会」(いわゆるエグゼクティブ・セッション)を開催しました。取締役会の付議事項の事前説明等を行ない意見交換を行なうとともに、取締役評議会を通じて得られた独立社外取締役の意見を経営に反映する等の運営を行ってまいります。
- 東京証券取引所および名古屋証券取引所に対する当社普通株式の市場第一部銘柄への指定審査申請を実施し、2021年1月に両取引所から当該申請の承認を得ました。

- 株主還元方針に関し、当社が保有するキオクシアホールディングス(株)の株式(議決権比率40.6%)について、当社は、メモリ事業を東芝グループにおいて運営する経営戦略上の意図はなく、キオクシアホールディングス(株)の株式の価値を実現させるため、株式の現金化の可能な方策について継続的に検討しており、この現金化がなされた際には、手取金純額の過半を原則として株主還元に充当する方針を決定しました。
- 2021年度以降の経営方針について審議し、「東芝Nextプランフェーズ2」として2020年11月に公表しました。
- 第181期定時株主総会において議決権行使書の一部が議決権行使結果に反映されていなかった件(以下「議決

- 権集計問題」)について、当社の株主名簿管理人である三井住友信託銀行(株)が行なった調査の結果および当該調査について監査委員会が行なった検証の結果について報告を受け、第181期定時株主総会の議決権行使結果の訂正を行なうとともに、株主総会における議決権行使に係る適切な環境整備について審議しました。
- 株主からの臨時株主総会招集請求がなされたことに関し、当該請求において請求株主が指摘した第181期定時株主総会において一部株主が圧力受け議決権行使を行なうことができなかったこと(以下「圧力問題」)について監査委員会が行なった調査の結果について報告を受け、その対応について審議し、臨時株主総会の招集を行なうことを決定しました。
- 上記に基づき開催された臨時株主総会において、第181期定時株主総会が公正に運営されたか否かについて調査を行なうため、会社法第316条第2項に定める株式会社の業務および財産の状況を調査する者(以下「調査者」)が選任されたことを受け、調査者による調査に誠実に協力するとともに、引き続き経営の透明性のいっそうの確保を図っていくことを決定しました。
- 法令、定款、取締役会規則等に基づき、事業計画、予算、リスク管理情報、その他取締役および執行役の職務執行状況について報告を受けました。

■ 各委員会の活動状況

ア. 指名委員会

- 執行役社長 CEO選定案について審議しました。
- 指名委員会規則変更案について審議しました。
- 第181期定時株主総会に提出する社外取締役候補者について審議しました。
- 取締役会に提出する取締役会議長選定について審議しました。
- 第182期定時株主総会以降の社外取締役体制について審議しました。
- 執行役取扱基準変更について審議しました。

イ. 監査委員会

- 不正会計問題の再発防止の徹底や法令等の順守の状況を重点として、取締役会等の重要会議への出席や執行役等に対するヒヤリングを通じ、執行側の業務執行状況を監査しました。さらに、内部監査部からの監査結果等の報告や、内部管理体制推進部およびプロジェクト審査部からの活動状況等の報告を定例的に受け、また、他の内部統制管理部門等に対するヒヤリングを行ない、改善された内部統制システムの運用状況や企業風土改革の推進状況を検証しました。すべてのヒヤリングおよび報告会に常勤・非常勤の監査委員全員が出席し、積極

的に監査活動を行ないました。

- 監査委員会委員長である社外取締役の太田順司氏は、重要会議(コーポレート経営会議、リスク・コンプライアンス委員会、会計コンプライアンス委員会、有報等開示委員会等)に出席するなどして、積極的な情報収集を行ないました。また、執行側の各部署との打ち合わせを通じ、各部署とのコミュニケーションの充実を図りました。収集された情報は、適時に監査委員間で共有されました。
- 不正会計問題に関し、社長経験者を含む元役員5名に対し、2015年11月に東京地方裁判所に提起した損害賠償請求訴訟を引き続き遂行しました。
- 監査委員会の内部通報制度で31件の通報を受領し、対応しました。また、執行側の内部通報窓口に通報された129件の通報全件の内容および対応状況につき報告を受けました。会計、コンプライアンスに関する重要な通報は、優先的に調査結果および改善状況を検証しました。
- グループ会社監査役連絡会や教育等を通じて、グループ会社監査役との連携強化等による東芝グループの監査ガバナンスの強化、監査品質の向上に努めました。
- 第181期定時株主総会において議決権行使書の一部が議決権行使結果に反映されていなかったとの一部株主からの指摘等を受け、当社が要請して行なわれた株式事務代行機関・株主名簿管理人である三井住友信託銀行(株)の調査の結果について、その調査の客観性および透明性を担保するため、外部の弁護士事務所を起用して当該調査の方法およびその結果の相当性を検証しました。当該検証に基づき、監査委員会意見書を取りまとめ、取締役会へ提出しました。
- 臨時株主総会の招集を請求した株主から、第181期定時株主総会に関して主張された圧力問題や議決権集計問題に対して、必要な部分は外部の弁護士事務所を起用して調査を実施しました。当該調査結果を踏まえ、監査委員会の見解を取りまとめ、取締役会に提出しました。

ウ. 報酬委員会

- 2019年度の業績評価に基づき、執行役等の業績連動報酬支給について審議しました。
- 2020年度の報酬変更および適用時期について審議しました。
- 報酬方針および役員報酬規程の改定について審議しました。
- 2020年8月以降の取締役および執行役が受ける個人別の報酬の内容について審議しました。
- 2021年4月以降執行役が受ける個人別の報酬の内容について審議しました。
- 執行役の2020年度短期インセンティブについて審議しました。
- 執行役の2021年度報酬制度について審議しました。

健全で安定的な経営を確保できる体制の再構築

2021年3月18日開催の臨時株主総会において選任された調査者により、2020年7月31日開催の第181期定時株主総会が公正に運営されたか否か(決議が適正・公正に行なわれたか否かを含む)についての調査が行なわれ、2021年6月、当該調査の結果を記載した報告書が公表されました。当該調査報告書において、コーポレートガバナンス・コードの規定に照らして第181期定時株主総会は公正に運営されたものとは言えないという指摘を調査者から受けました。当社としては、係る指摘を真摯に受け止め、外部の第三者の参画も得て、いわゆる「圧力問題」について、客観的かつ透明性のある、徹底した真因、真相の究明を行ない、責任の所在を明確化するとともに、再発防止策等を取りまとめることとし、ガバナンス強化委員会を設置して、同委員会に対し真因の究明、責任の所在の明確化、再発防止策の策定に向けた提言を委嘱しておりました。2021年11月12日、同委員会から調査報告書を受領しており、当社はその内容を真摯に受け止めるとともに、その提言を踏まえ、再発防止策の策定・実行を進めてまいります。

当社は、この再発防止策は毀損された株主からの信頼を回復するための第一歩と考えており、再発防止策の策定に向けた提言を含め、ガバナンス強化委員会の調査報告書の内容を踏まえて、真剣にガバナンスについての議論をしてまいります。また、東芝グループの価値観の一つに「誠実であり続ける」という一文があり、従業員の多くはこの価値観を持って日々の仕事に取り組んでいる一方で、一部の経営陣がこの価値観からかけ離れた行動をとっていたことは、真摯に反省すべきと考えております。企業経営はすべてのステークホルダーとの信頼関係の上に成り立つものであり、ガバナンス強化委員会においてもトーン・アット・ザ・トップ、組織のリーダーが倫理観や誠実さを大切にする姿勢を示すことの重要性を指摘されました。これまでも、誤りを認める文化、上に意見が言える風通しの良い組織を築くことに注力してまいりましたが、もう一步掘り下げ、従業員の心理的安全性なども考慮したうえで再度、地道な努力を積み重ねてまいります。

役員報酬

■報酬等の内容の決定方針

取締役の主な職務は東芝グループ全体の業務執行の監督、並びに企業価値を高めることであることから、取締役に対する報酬は優秀な人材を確保すること、その監督機能を有効に機能させること、および中長期的観点で企業価値を向上させることを主眼に決定することを基本方針としています。

執行役の主な職務は担当する部門の経営責任者として企業価値を高めることであることから、執行役に対する報酬は優秀な人材を確保すること、業績向上に対するインセンティブとしてその執行機能を有効に機能させることを主眼に、固定報酬・業績連動報酬を決定することを基本方針としています。

①取締役に対する報酬

- 取締役の報酬については、職務の内容に応じた額を基本報酬(固定)および株式報酬として支給します。日本国(本社所在国)非居住者については手当を支給します。なお、執行役を兼務する取締役については、執行役に対する報酬のみを支給し、取締役に対する報酬は支給しません。

- 株式報酬については退任時までの譲渡制限を付けた譲渡制限付株式等の仕組みを用います。

②執行役に対する報酬

- 執行役に対する報酬は、役位に応じた基本報酬(固定)、株式報酬および業績連動報酬とします。
- 業績連動報酬は、全社および担当部門の年度業績および中長期の経営指標に基づき支給額を決定し、役位に応じて設定した割合により、現金および株式により支給します。
- 株式報酬および業績連動報酬(株式)については退任時までの譲渡制限を付けた譲渡制限付株式等の仕組みを用いて、中長期的な業績向上に対するインセンティブを有効に機能させます。

③水準について

グローバル企業に相応しい報酬水準とし、優秀な経営人材を確保します。具体的決定にあたっては上場会社を中心とした他企業の報酬水準および当社従業員の処遇水準を勘案します。

リスクマネジメント・コンプライアンスの方針

東芝グループでは、生命・安全とコンプライアンス(法令、社会規範、倫理の遵守)を最優先して事業活動を行なっています。世界各地の法令・規制の変化や経営のグローバル化、ビジネスの多様化へ適切に対応していくために、様々なリスクに対応した体制を整備しています。

当社では、最前線の事業部門を第1線、管理部門を第2線、監査部門を第3線とする3つのディフェンスラインを設け、それぞれの役割と職務を明確にしたうえで、牽制機能を働かせながら各々の職責を適切に果たすことで、リスクを有効に管理しています。新技術の創出や新興国でのサプライチェーンの拡大などの経営環境の変化、事業活動を営むなかで変化し続ける多種多様なリスクに対応すべく、この3ライン・ディフェンスを強化し、有効なリスクマネジメントを実現します。

また、東芝グループでは、公正、誠実で透明性の高い事業活動を行なうとともに、持続可能な社会の形成に貢献する企業であるための具体的な行動指針、ガイドラインとして「東芝グループ行動基準」を定め、すべてのグループ会社が同行動基準を採択して、浸透を図っています。「東芝グループ行動基準」は、東芝グループの重要な基本指針であり、その改定には取締役会の承認が必要です。

■コンプライアンス有識者会議

2020年7月以降、当社では「コンプライアンス有識者会議」を設置し、東芝グループのコンプライアンス、不正防止体制の評価・検証を行ないました。この会議は、東芝グループ全体についてコンプライアンスに関する基本的な体制が整備されており、管理部門が相応の経験・知識・能力を持ってコンプライアンス業務を遂行している点を肯定的に評価したうえで、より管理レベルをあげるための提言をまとめ、2021年3月をもって終了しました。これを受け、2021年度は、以下の施策を展開しています。

- 2021年4月1日付で法務部にリスクマネジメント・コンプライアンス室を新設し、東芝グループ全体におけるコンプライアンス意識の再徹底および組織横断的なコンプライアンス体制・諸施策の強化を図る。
- 組織目標よりもコンプライアンスが優先するという大原則を徹底すべく、適時適切にメッセージを発信、教育プログラムの整備に取り組み、コンプライアンス意識を浸透させる。
- 不正には「ゼロ・トレランス(絶対に許容しない考え)」で臨む方針を改めて打ち出し、不正対策の水準平準化、統制活動の規程化、マニュアル整備、懲戒処分の周知強化など、必要なルールの整備・運用を行なう。
- 内部通報制度のいっそうの周知を図り、国内での英語による受付対応や海外通報ネットワークの強化により、利用促進の仕組みをさらに整備する。
- 不正リスク管理体制に対する内部監査について、人員増強などにより機能を強化する。

■リスクマネジメント・コンプライアンスの推進体制

東芝グループでは、コンプライアンス、財務会計、その他のリスクについては、全社のリスクマネジメント・コンプライアンスをつかさどる担当役員(CRO)を任命しています。

また、法務部は、内部通報対応、グローバルなコンプライアンス実現への取り組み、効率的なリスクマネジメント・コンプライアンス活動を推進しています。

CROは、管理部門の担当執行役が出席するリスク・コンプライアンス委員会の委員長を務めます。この委員会では、社内外の事案や内部通報の状況を分析するとともに、「東芝グループ行動基準」をベースとしてコンプライアンス・リスクを網羅したリスクテーブルを基にリスクの影響度、統制の状況を評価し、当該年度の重点施策を決定しています。また、当社は、これまで財務報告についての信頼性・内部統制を推進する機関として会計コンプライアンス委員会を設けていましたが、2021年10月、同委員会をリスク・コンプライアンス委員会に統合し、財務・会計リスクとその他のリスクを一元管理することを通じ、リスクマネジメント・コンプライアンスのさらなる強化を進めています。なお、リスク・コンプライアンス委員会には社外取締役である監査委員会委員長が同席しています。

当社では、グループ各社のコンプライアンス・リスクへの取り組みを一元的に把握し改善を促すため、第2線である管理部門主導でのPDCA*を組み込んだリスクマネジメントシステム(RMS)を運用しています。RMSでは、グループ各社に対してリスク評価のためのリスクアセスメントプログラム(RAP)を実施し、把握されたコンプライアンス・リスクに対し、管理部門による改善指導および第1線である事業部門自身による自律的なリスク把握・改善を図っています。さらに不正リスクについては、2020年度からシナリオを体系的に整理したうえで、グループ各社に対して実態を把握するための点検を行ない、併せて改善の指導を強化しています。

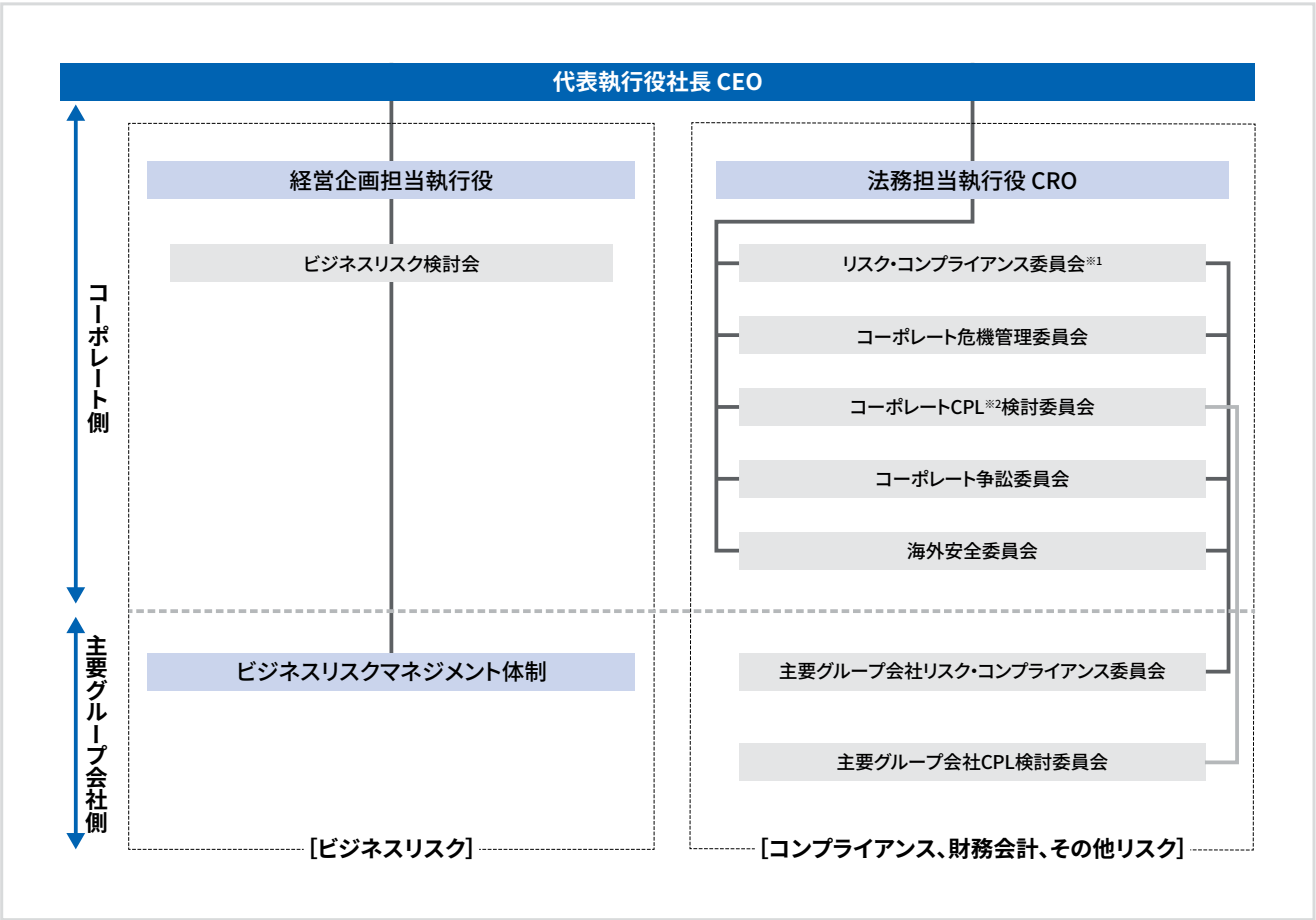
コンプライアンスなどに関する重大事案が発生した場合には、事案に応じ所管の各グループ会社の社内委員会などで迅速に対応策を検討し、実施する体制を確立しています。

※ Plan：リスクの特定・評価、Do：ルールの作成・運用、Check：振り返り・実態調査、Action：改善計画の策定・実行

一方、ビジネスリスクについては、事業遂行上の経営判断において、東芝グループの持続的成長と企業価値向上を目的とした経営判断基準、許容できるリスク範囲、事業撤

退の考え方を明確化し、ビジネスリスク検討会において案件ごとにリスクチェックの実施、最大リスクの確認、モニタリング項目の設定を行なっています。

リスクマネジメント推進体制



※1 東芝グループ行動基準にかかわる事項、リスクマネジメントおよびコンプライアンスにかかわる事項を所管する
※2 CPL：CL (契約に基づく品質保証責任) とPL (製造物責任) を合わせた略称

■ 通報制度

当社は、2000年1月に、内部通報制度「東芝相談ホットライン」を設置しました。現在、「東芝相談ホットライン」の通報受付窓口は外部機関に委託し、また、社外弁護士の窓口を併設することで、匿名性を確保し通報のしやすさと安心感を高めています。メール受付は24時間365日可能としています。この「東芝相談ホットライン」は、2021年4月23日付で、消費者庁が所管する内部通報制度認証(自己適合宣言登録制度)に適合しているとして登録されました。

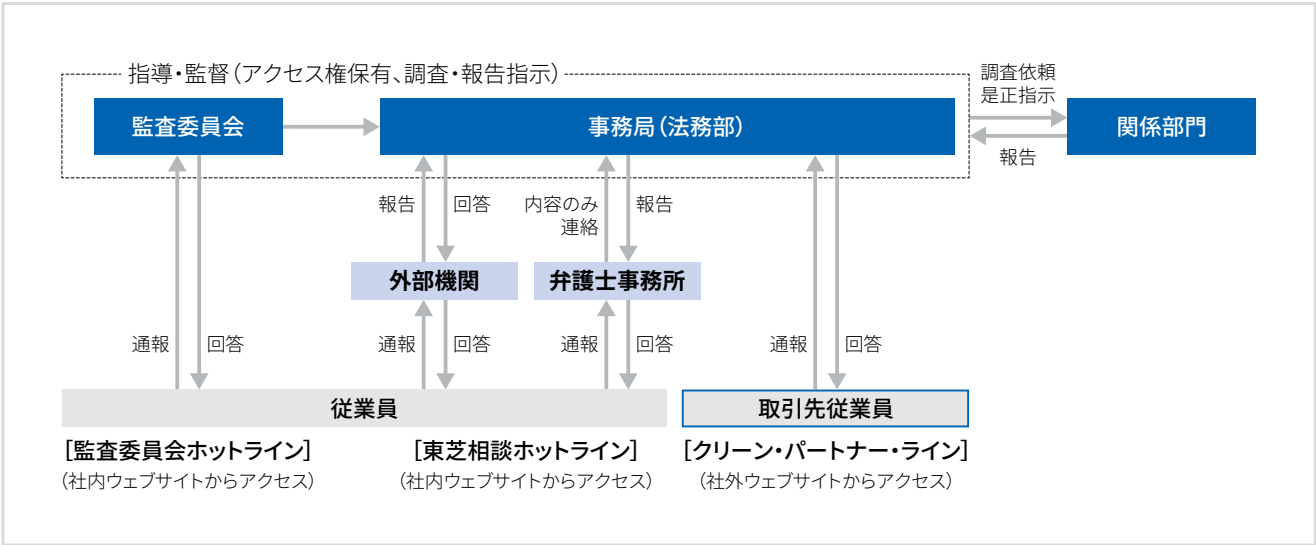


また、2015年10月には、社外取締役で構成される監査委員会に直接通報できる「監査委員会ホットライン」を新設し、経営トップらの関与が疑われる事案に対しても安心して通報できる仕組みとしました。

なお、監査委員会は、「東芝相談ホットライン」にもアクセス権を持ち、適切に指導、監督しています。

上記にくわえ、当社は、2006年4月からは、物品の調達、工事発注などの取引に関連した従業員のコンプライアンス違反を防止するために、調達取引先から通報を受け付ける取引先通報制度「クリーン・パートナー・ライン」を設けています。

東芝の通報制度



これらの通報制度に基づき、2020年度は、「東芝相談ホットライン」で129件、監査委員会ホットラインで31件の通報を受領しました。全160件のうち、約60%は、社内制度・労務安全等、各種職場問題にかかわるものでした。2020年度に受け付けた通報のうち、調査継続中のものを除き、約26%につき通報された内容が事実であると認定されました。

2021年度下期からは、海外の東芝グループ会社を対象として、当社法務部を事務局、各地域総括現法を地域ごとの事務局とするグローバル内部通報制度を導入しました。これにより、海外の東芝グループ会社の従業員は、自社内の内部通報だけでなく、所轄の地域総括現法に通報を行なうことができます。

東芝グループでは、法令および社内規程に基づき、誠実かつ正当な目的で内部通報を行なった役員・従業員に対し、内部通報を行なったことを理由に解雇や降格などの不利益な取扱いを行ないません。東芝グループの役員・従業員が内部通報制度を安心して利用できるよう、通報内容は限られた担当者だけが関与する秘密保持や不利益な取扱いの禁止を各社の規程で定め、内部通報担当者向けのマニュアルなどにより徹底を図っています。

事業等のリスク

東芝グループの事業領域であるエネルギーシステム、インフラシステム、ビル、リテール&プリンティング、デバイス&ストレージ、デジタルソリューションの各事業は、高度で先進的な技術が事業遂行上必要である上に、グローバルな激しい競争があります。このような状況下、当社が認識している東芝グループの事業等のリスクのうち主要なものは、[当社投資家情報ウェブサイト](#)をご参照ください。なお、これらは東芝グループのすべてのリスクを網羅したものではなく、記載された事項以外の予見できないリスクも存在します。このようなリスクが現実化した場合には、東芝グループの業績および財政状態に悪影響を与える可能性があります。

また、これらは、2021年11月12日(第183期第2四半期報告書提出日)現在において入手した情報に基づいて東芝グループが判断したものであり、不確実性が内在しているため、実際の結果とは異なる可能性があります。

取締役

当社は、企業価値の最大化を通じて、Total Shareholder Return (TSR) の拡大をめざし、各種施策を推進しています。

現在、取締役8名中、社外取締役が6名、執行役を兼務する取締役が2名と、社外取締役が取締役会の過半数を占める体制とし、ガバナンスを強化しています。また、外国籍4名を含む、国際的な事業経験や事業ポートフォリオ、事業再構築、M&A、資本市場や資本配分の専門性、法律・コンプライアンスその他専門的知見を有している社外取締役を選任することにより、取締役会の専門性・多様性に配慮しています。

また、指名委員会は、各取締役が別途指名委員会の定める「取締役指名基準」の各要件に合致し、取締役としてふさわしい資質を備えているものと判断し、候補者として選任いたしました。

▶[具体的内容は、当社投資家情報ウェブサイト](#)をご参照ください。

氏名		現在の当社における 地位および担当	企業 経営	法律・ コンプライアンス	会計・ 監査	多様性*	M&A	企業 再構築	資本 市場	国際事業 経験
綱川 智		取締役会議長(暫定) 代表執行役社長 CEO	○				○	○	○	○
畠澤 守		代表執行役副社長	○				○			○
ポール ブロフ	社外取締役 独立役員	戦略委員会委員長 指名委員会委員 監査委員会委員	○	○	○	○		○		○
ワイズマン廣田 綾子	社外取締役 独立役員	報酬委員会委員 戦略委員会委員	○			○			○	
ジェリー ブラック	社外取締役 独立役員	報酬委員会委員長 指名委員会委員 戦略委員会委員	○		○	○	○	○		○
レイモンド ゼイジ	社外取締役 独立役員	指名委員会委員長 戦略委員会委員	○			○	○		○	○
綿引 万里子	社外取締役 独立役員	指名委員会委員 監査委員会委員 報酬委員会委員		○		○				
橋本 勝則	社外取締役 独立役員	監査委員会委員長 指名委員会委員 戦略委員会委員	○	○	○		○			○

※多様性とは、ジェンダー・民族・国籍・その他属性の多様性を意味します

取締役



取締役
綱川 智
(1955年9月21日生まれ)

1979年 4月 当社入社
2010年 6月 東芝メディカルシステムズ(株)(現キヤノンメディカルシステムズ(株))代表取締役社長(2014年6月まで)
2013年10月 当社ヘルスケア事業開発部長
2014年 6月 当社執行役上席常務
2015年 9月 当社取締役、代表執行役副社長
2016年 6月 当社取締役、代表執行役社長
2018年 4月 当社取締役、代表執行役社長COO
2020年 4月 当社取締役会長
2021年 4月 当社取締役会長、代表執行役社長CEO
2021年 6月 当社取締役会議長(暫定)、代表執行役社長CEO、現在に至る。



取締役
畠澤 守
(1959年4月2日生まれ)

1982年 4月 当社入社
2011年 7月 電力システム社原子力事業部 原子力福島復旧技術部長
2014年 1月 電力システム社原子力事業部長
2016年 4月 エネルギーシステムソリューション社 原子力事業部長
2016年 6月 当社執行役常務
2018年 4月 東芝エネルギーシステムズ(株)代表取締役社長(2021年5月末まで)
2018年 4月 当社執行役上席常務
2020年 4月 当社代表執行役専務
2021年 6月 当社取締役、代表執行役副社長、現在に至る。

社外取締役



社外取締役
ポール ブロフ
(1956年11月13日生まれ)

1983年 9月 KPMG Hong Kong入所
1991年10月 同所パートナー
1995年 7月 同所コンサルティング部門長
1997年10月 同所フィナンシャル・アドバイザー・サービス部門長
1999年10月 同所フィナンシャル・アドバイザー・サービス・アジア太平洋地域部門長およびKPMGグローバル・アドバイザー・ステアリング・グループメンバー
2008年 9月 Lehman Brothersの複数の在アジア法人の共同清算人
2009年 4月 KPMG Hong Kongリージョナル・シニア・パートナー(2012年3月まで)
2012年 3月 Blue Willow Limitedチーフ・エグゼクティブ、現在に至る。
2012年 9月 Sino-Forest International Corporationチーフ・リストラクチャリング・オフィサー(2013年1月まで)
GL Limited独立非業務執行取締役(2021年4月まで)
2013年 2月 Emerald Plantation Holdings Limited Group会長兼CEO(2015年4月まで)

2013年10月 Greenheart Group Limited 取締役兼暫定CEO(取締役は2015年5月まで、暫定CEOは2015年4月まで)
Habib Bank Zurich (Hong Kong) Limited 独立非業務執行取締役、現在に至る。
2015年 5月 Noble Group Limited独立非業務執行取締役(2017年5月まで)
2016年 1月 China Fishery Group業務執行取締役兼チーフ・リストラクチャリング・オフィサー(2016年6月まで)
2016年 9月 Vitasoy International Holdings Limited 独立非業務執行取締役、現在に至る。
2017年 5月 Noble Group Limitedエグゼクティブ・チェアマン(2018年12月まで)
The Executive Centre Limited 独立非業務執行取締役、現在に至る。
2018年12月 Noble Group Holdings Limitedエグゼクティブ・チェアマン(2019年10月まで)
2019年 6月 当社社外取締役、現在に至る。

社外取締役



社外取締役
ワイズマン廣田 綾子
(1957年5月9日生まれ)

1984年 1月 Equitable Capital Management
バイス・プレジデント

1987年 1月 Smith Barney, Harris Upham & Co. Inc.
(現シティグループ)
マネージング・ディレクター

1999年10月 Feirstein Capital Management LLC
パートナー

2002年 1月 Kingdon Capital Management LLC
ポートフォリオ・マネージャー

2006年 6月 AS Hirota Capital Management LLC
創設者兼最高経営責任者

2010年11月 Horizon Asset Management, Inc.
(現Horizon Kinetics LLC)
シニア・バイス・プレジデント、
シニア・ポートフォリオ・マネージャー兼
アジア戦略担当ディレクター、現在に至る。

2015年 6月 SBIホールディングス(株)社外取締役
(2019年6月まで)

2019年 6月 当社社外取締役、現在に至る。

2020年 2月 Nippon Active Value Fund plc
非業務執行取締役、現在に至る。



社外取締役
ジェリー ブラック
(1959年5月29日生まれ)

1982年 7月 Arthur Andersen入社
1986年10月 Ernst & Young入社
1995年 1月 Kurt Salmon Associates入社
2002年 3月 同社グローバル・プラクティス・ディベロップメント・マネージング・ディレクター
2005年 1月 同社北米マネージング・ディレクター
2006年 1月 同社消費者製品部門社長
2008年 1月 同社CEO
2009年 3月 イオン㈱入社、顧問
2009年 5月 同社執行役、同社グループ戦略・IT最高責任者兼アジア事業最高経営責任者
2010年 3月 同社執行役、アセアン事業最高経営責任者兼グループIT・デジタルビジネス事業最高経営責任者兼グループ戦略最高責任者

2011年 3月	同社専務執行役、同社グループ戦略 最高責任者兼グループIT・デジタルビジネス 事業最高経営責任者
2012年 3月	同社専務執行役、社長補佐 グループ戦略・デジタル・IT最高責任者
2013年 3月	同社専務執行役、社長補佐 グループ戦略・ デジタル・IT・マーケティング最高責任者
2014年 3月	同社専務執行役、商品戦略担当 兼デジタルシフト推進責任者
2015年 2月	同社執行役、デジタル事業担当 (2016年5月まで)
2016年 3月	イオンリテール(株)取締役執行役員副社長 (2017年2月まで)
2017年 4月	イオン(株)顧問、現在に至る。
2019年 6月	当社社外取締役、現在に至る。
2021年 5月	日本コンピュータビジョン(株) シニアアドバイザー、現在に至る。



社外取締役
レイモンド ゼイジ
(1970年1月20日生まれ)

1991年6月	ブライスウォーターハウス入所
1992年8月	Goldman Sachs & Co入社、投資銀行部門 バイス・プレジデント（2000年2月まで）
2000年3月	Farallon Capital Management L.L.C入社
2002年9月	Farallon Capital Asia Pte.Ltd. マネージング・ダイレクター
2008年1月	同社 マネージング・ダイレクター兼 CEO （2018年8月まで）
2013年8月	Whitehaven Coal Limited 独立非業務執行取 締役、現在に至る。

2016年8月	PT Aplikasi Karya Anak Bangsa (Go-Jek) コミッショナー (非執行)、現在に至る。
2018年8月	Tiga Investments Pte. Ltd., 創設者兼 CEO、現在に至る。 Farallon Capital Management, L.L.C 顧問 (非常勤)、現在に至る。
2019年4月	PT Lippo Karawaci Tbk コミッショナー (非執行)、現在に至る。
2019年6月	当社社外取締役、現在に至る。
2020年6月	Tiga Acquisition Corp Chairman and CEO、現在に至る。



社外取締役
綿引 万里子
(1955年5月2日生まれ)

1980年 4月 東京地方裁判所判事補
1992年 3月 最高裁判所調査官(行政・労働)
1997年 4月 東京地方裁判所判事
2001年 4月 東京地方裁判所判事(部総括)
2005年 3月 司法研修所教官
2006年10月 東京高等裁判所判事
2009年 3月 最高裁判所上席調査官(民事)
2012年 3月 宇都宮地方裁判所所長

2014年 7月 横浜家庭裁判所所長
2015年 6月 東京高等裁判所判事(部総括)
2016年 4月 札幌高等裁判所所長官
2018年 9月 名古屋高等裁判所所長官
2020年 5月 定年退官
2020年 8月 弁護士登録
岡村綜合法律事務所入所、現在に至る。
2021年 6月 当社社外取締役、現在に至る。

社外取締役



社外取締役
橋本 勝則
(1955年9月16日生まれ)

- 1978年 4月 YKK(株)入社
- 1986年10月 同社英国社財務最高責任者
- 1990年 4月 デュボン(株)経理部
- 1996年 8月 米国デュボン社自動車関連事業部
シニアファイナンスリアルアナリスト
- 1998年 1月 同社グローバルビジネスレポーターティング
プロジェクトリーダー
- 1998年10月 同社内部監査部門マネージャー
(1999年4月まで)
- 1999年 5月 デュボン(株)東京トレジャーリーセンター
トレジャーラー
- 2001年 8月 同社財務部長

2002年 1月 同社取締役 財務部長

2009年11月 同社取締役常務執行役員 財務部・関連事業

2013年 1月 同社取締役専務執行役員

2014年 6月 ダニスコジャパン(株)代表取締役社長
(2018年7月まで)

2014年 9月 デュポン(株)取締役副社長(2020年9月まで)

2020年10月 東京都立大学大学院経営学研究科
特任教授、現在に至る。

DSS サスティナブル・ソリューションズ・
ジャパン合同会社会長、現在に至る。

2021年 6月 当社社外取締役、現在に至る。

2021年6月25日現在

執行役

代表執行役社長 CEO	綱川	智	
代表執行役副社長	畠澤	守	経営企画部担当、インフラサービス推進部担当
代表執行役専務 CFO	平田	政善	スPENDマネジメント推進プロジェクトチーム担当、財務管理部・主計部担当、プロジェクト審査部担当、財務管理部バイスプレジデント
代表執行役専務	櫻井	直哉	法務部担当、内部管理体制推進部担当
	今野	貴之	営業推進部担当、支社担当、インフラシステム所管(東芝インフラシステムズ株式会社社長)、ビルソリューション所管、小西執行役上席常務補佐(東芝プラントシステム株式会社関係)、米州担当
執行役上席常務	島田	太郎	CPS×デザイン部担当、CPS×デザイン部バイスプレジデント、デジタルソリューション所管(東芝デジタルソリューションズ株式会社社長)
	佐藤	裕之	電池事業部担当、デバイス&ストレージ所管(東芝デバイス&ストレージ株式会社社長)、欧州・中東・アフリカ担当、中国・東アジア担当
	弓田	圭一	情報システム部担当、業務プロセス改革推進部担当
	上條	勉	グループ調達部担当、生産推進部担当、石井執行役上席常務補佐(生産技術センター関係)
	石井	秀明	技術企画部担当、研究開発センター担当、生産技術センター担当、デジタルイノベーションテクノロジーセンター担当、技術企画部バイスプレジデント
	小西	崇夫	WEC監督部担当、エネルギーシステム所管(東芝エネルギーシステムズ株式会社社長、東芝プラントシステム株式会社)、アジア・大洋州担当
	福山	寛	コーポレートコミュニケーション部担当、経営企画部バイスプレジデント
執行役常務	大塚	仁	内部監査部担当、監査委員会室バイスプレジデント
	三原	隆正	サステナビリティ推進部担当、人事・総務部担当、人事・総務部バイスプレジデント
	谷	尚史	戦略委員会室バイスプレジデント

2021年6月25日現在

SASB対照表

トピック	会計メトリックス	カテゴリー	単位	コード	開示内容	参照
エネルギー管理	(1)消費エネルギー総量 (2)電力網から供給されたエネルギー量の割合 (3)再生可能エネルギーの割合	定量的	ギガジュール(GJ)、パーセント(%)	RT-EE-130a.1	(1) 18,919,459 GJ (2) 87% (3) 0.08%※1	
有害廃棄物管理	有害廃棄物総量、リサイクルされた割合	定量的	メートル法のトン(t)、パーセント(%)	RT-EE-150a.1	有害廃棄物総量:2,806 t※2 リサイクルされた割合:78%※3 焼却量:13%※4	▶ 東芝グループ「環境負荷全容」
	報告可能な化学物質の排出・移動量	定量的	数、キログラム(kg)	RT-EE-150a.2	対象物質数:25※5 排出・移動量:475,966 kg※5 土壌への排出・移動はありません。	
製品安全	リコールの件数、対象のユニット数	定量的	数	RT-EE-250a.1	2020年度に開始したリコールの件数:自発的なリコール1件 対象のユニット数:1,301台	▶ 製品安全・品質不具合に関する情報開示
	製品安全に関する法的手続きの結果による金銭的損失の総額	定量的	開示元の基準通貨	RT-EE-250a.2	－	
製品ライフサイクル管理	IEC62474に定められた物質を含む製品が売上高に占める割合	定量的	売上高に占めるパーセント(%)	RT-EE-410a.1	東芝グループは、製品をつくる段階での環境配慮の一環として、グリーン調達を推進しています。1999年に制定した「グリーン調達ガイドライン」のなかで「東芝グループ環境関連物質リスト」を定め、IEC 62474 Declarable Substancesのうち主要な法規制関連物質を対象とし、調達品の含有化学物質を管理しています。「グリーン調達ガイドライン」は、製品の含有化学物質に関する法規制の強化などに対応して随時改定しています。	▶ 東芝グループ「グリーン調達ガイドライン」 ▶ グリーン調達・グリーン購入
	ENERGY STAR®の基準を満たす製品が売上高に占める割合	定量的	売上高に占めるパーセント(%)	RT-EE-410a.2	東芝テック(株)が製造・販売している複合機(一部除く)がENERGY STAR®の基準を満たしていますが、その売上高が東芝グループ連結売上高に占める割合(%)は大きくありません。	
	再生可能エネルギー関連、エネルギー効率関連の製品からの売上高	定量的	開示元の基準通貨	RT-EE-410a.3	当社は電気をつくる・おくる・ためる・かしくつかうための機器・システム・サービスを幅広く提供しております。電力の安定供給と環境調和の両立を実現し、将来の世代まで安心して暮らせる社会を築くことをめざしています。	
材料調達	重要な材料の使用に関するリスク管理の説明	議論と分析	n/a	RT-EE-440a.1	東芝グループは、BCP(Business Continuity Plan)の観点から、2012年に「調達BCPガイドライン」を制定し、サプライチェーン寸断リスクの極小化と、寸断した場合の復元までの時間短縮をめざし、同年、サプライチェーン上流に遡った企業情報を管理する仕組みを構築しています。	▶ BCP(事業継続計画)によるリスク管理
事業倫理	(1)腐敗や贈賄、 (2)反競争的行動を防ぐための方針や取り組みの説明	議論と分析	n/a	RT-EE-510a.1	東芝グループは、腐敗の防止や独占禁止法の遵守について、東芝グループ行動基準で定めています。また、国内外の法令をふまえたコンプライアンスプログラムおよびこれに基づくガイドラインなどを定め、そのなかでカルテルや贈収賄、ファシリテーションペイメント(Facilitation Payment)を含む腐敗行為など、対象となる行為を明確に定義し、禁止しています。また、コンプライアンスプログラムおよびガイドラインなどでは事前審査や相談を含む社内手続き、社内体制、教育、監査にかかわる事項を定めています。違反行為や違反が懸念される行為があった場合の通報制度として、従業員は内部通報制度を、また調達取引先はクリーン・パートナー・ラインを設け、違反の防止や違反につながる事態の早期把握に努めています。	▶ 独占禁止法の遵守と腐敗防止
	贈賄もしくは腐敗に関する法的手続きの結果による金銭的損失の総額	定量的	開示元の基準通貨	RT-EE-510a.2	0円	▶ 独占禁止法の遵守と腐敗防止
	反競争的行動に対する規制に関連した法的手続きの結果による金銭的損失の総額	定量的	開示元の基準通貨	RT-EE-510a.3	0円	

アクティビティメトリックス	カテゴリー	単位	コード	開示内容	参照
製品カテゴリーごとの製品製造数	定量的	数	RT-EE-000.A	東芝グループは、持続可能な社会に貢献するため、幅広い事業領域で、製品・サービスをグローバルに提供しています。	▶ 東芝グループの事業領域
従業員数	定量的	数	RT-EE-000.B	117,300人※6	▶ 基本データ

注 日本語への翻訳は関係する資料を参考に当社が行ないました

※1: 再生可能エネルギーは太陽光由来のものをさします

※2: 有害廃棄物総量は、廃棄物の処理および清掃に関する法律(以下、廃棄物処理法)で定める特別管理産業廃棄物の量を示しています

※3: リサイクル量は、廃棄物処理法で定める特別管理産業廃棄物のうち、再利用、再資源化した量をさします

※4: 焼却量は、廃棄物処理法で定める特別管理産業廃棄物のうち、焼却・熱回収した量をさします

※5: 米国のComprehensive Environmental Response, Compensation, and Liability Act (CERCA)に定める物質のうち、当社で管理している物質の排出・移動量を元に作成しています

※6: 2021年3月31日時点

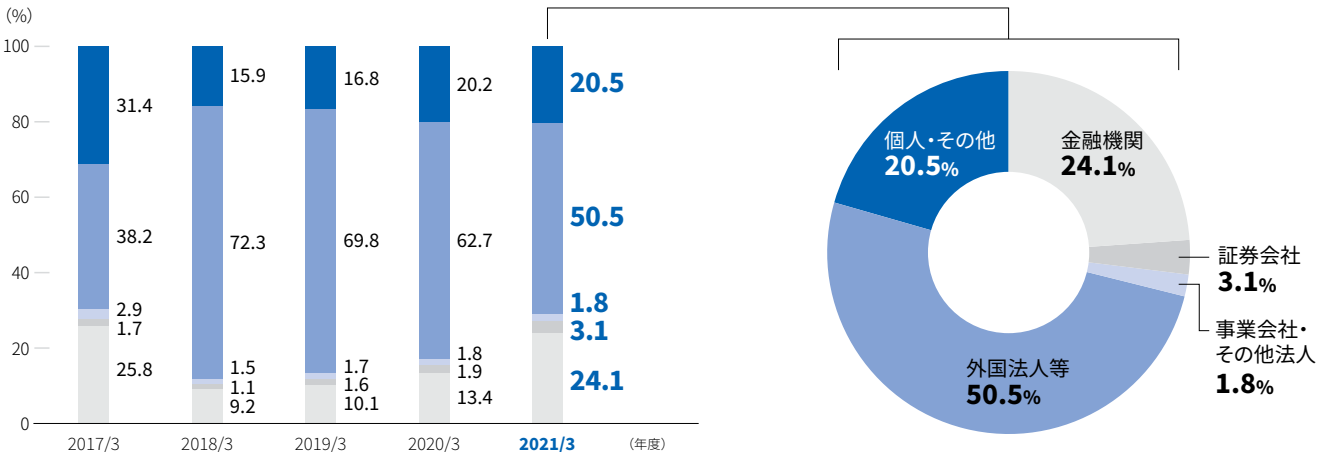
株式情報

株主構成

(各年3月31日現在)

	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
■個人・その他	31.4 %	15.9 %	16.8 %	20.2 %	20.5 %
■外国法人等	38.2	72.3	69.8	62.7	50.5
■事業会社・その他法人	2.9	1.5	1.7	1.8	1.8
■証券会社	1.7	1.1	1.6	1.9	3.1
■金融機関	25.8	9.2	10.1	13.4	24.1

注 持株比率は発行済株式の総数から自己株式数を控除して計算しています。



大株主

(2021年3月31日現在)

株主名	持株比率
MSIP CLIENT SECURITIES	7.5 %
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	4.9
SUNTERA (CAYMAN) LIMITED AS TRUSTEE OF ECM MASTER FUND	4.4
CHINOOK HOLDINGS LTD	3.4
GOLDMAN SACHS & CO.REG	3.1
第一生命保険(株)	2.5
(株)日本カストディ銀行(信託口)	2.5
日本生命保険相互会社	2.4
東芝持株会	2.2
NIHKA / C CLIENT	2.0

注 1. 上記大株主の表の持株比率は発行済株式の総数から自己株式数を控除して計算しています。

2. 2018年6月1日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書に関する変更報告書において、ファラロン・キャピタル・マネジメント・エルエルシーおよびチヌーク・ホールディングス・リミテッドが、2018年6月1日現在、以下のとおり共同で350,398千株(株券等保有割合5.37%)を保有している旨が記載されていますが、当社としては当事業年度末現在におけるファラロン・キャピタル・マネジメント・エルエルシーおよびチヌーク・ホールディングス・リミテッドの実質保有株式数の確認ができないため、ファラロン・キャピタル・マネジメント・エルエルシーについては、上記表に含めておらず、チヌーク・ホールディングス・リミテッドについては、株主名簿の記載内容に基づいて記載しています。なお、本注における株式数は2018年10月の株式併合前の株式数となります。

会社名	保有株券等の数(千株)	株券等保有割合(%)
ファラロン・キャピタル・マネジメント・エルエルシー	138,475	2.12
チヌーク・ホールディングス・リミテッド	211,923	3.25
合計	350,398	5.37

- 2020年12月4日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書に関する変更報告書において、エフィッシモ キャピタル マネージメント ピーティーイー エルティエディーが、2020年11月30日現在、45,068千株(株券等保有割合9.91%)を保有している旨が記載されていますが、当社としては当事業年度末現在における実質保有株式数の確認ができないため、上記表には含めていません。
- 2020年8月21日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書に関する変更報告書において、野村證券(株)および野村アセットマネジメント(株)が、2020年8月14日現在、共同で20,880千株(株券等保有割合4.59%)を保有している旨が記載されていますが、当社としては当事業年度末現在における実質保有株式数の確認ができないため、上記表には含めていません。
- 2021年3月4日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、ブラックロック・ジャパン(株)含む計11社が、2021年2月26日現在、共同で23,720千株(株券等保有割合5.21%)を保有している旨が記載されていますが、当社としては当事業年度末現在における実質保有株式数の確認ができないため、上記表には含めていません。
- 2021年4月2日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、3Dインベストメント・パートナーズ・プライベート・リミティッドが、2021年3月29日現在、32,791千株(株券等保有割合7.2%)を保有している旨が記載されていますが、当社としては当事業年度末現在における実質保有株式数の確認ができないため、上記表には含めていません。
- 2021年4月7日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書に関する変更報告書において、(株)みずほ銀行およびアセットマネジメントOne(株)が、2021年3月31日現在、共同で15,521千株(株券等保有割合3.41%)を保有している旨が記載されていますが、当社としては当事業年度末現在におけるアセットマネジメントOne(株)の実質保有株式数の確認ができていません。

株価関連情報

	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
株価 (円、年度) ^{注1}					
最高	475	347	3,980	4,030	4,010 ^{注3}
最低	178	193	2,840	1,982	2,301
日経平均株価 (円)	18,909.26	21,454.30	21,205.81	18,917.01	29,178.80
発行済株式総数 (百万株)	4,238	6,521	544	455	455 ^{注3}
時価総額 (十億円) ^{注2}	1,023.0	2,008.4	1,917.6	1,082.9	1,702.7
基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益(損失) (円) ^{注4}	(2,280.76)	1,628.88	1,641.85	(236.39)	251.25
1株当たり年間配当金 (円)	—	—	30	20	80
配当性向(連結) (%)	—	—	1.83	—	31.8
株主総数 (人)	366,030	300,871	270,570	269,067	270,598
株価収益率 (倍)	—	1.89	2.15	—	14.89
株価キャッシュ・フロー倍率 (倍)	(1.3)	1.6	2.0	(3.3)	8.5
株価純資産倍率 (倍)	(1.8)	2.6	1.3	1.1	1.5

注1. 株価は2017年7月31日までは東京証券取引所市場第一部におけるもの、2017年8月1日から2021年1月28日までは東京証券取引所市場第二部におけるものです。また、2021年1月29日以降は東京証券取引所市場第一部におけるものです。

注2. 時価総額＝期末株価×発行済株式総数

注3. 2018年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を行ないました。

注4. 2018年3月期以前の1株当たりの当社株主に帰属する当期純利益(損失)を組み替えて表示しています。

株価・出来高の推移



*2018年10月1日付で普通株式10株を1株とする株式併合を実施したため、2016年4月に行なわれたものと仮定し、株価・出来高を算定しています。

連結子会社・持分法適用会社

連結子会社 (2021年3月31日現在)

国内		
● (株)ジャパンセミコンダクター	● 東芝デジタルソリューションズ(株)	● 東芝ライテック(株)
● 加賀東芝エレクトロニクス(株)	● 東芝デバイス&ストレージ(株)	● 東芝プラントシステム(株)*
● 西芝電機(株)*	● 東芝エレベータ(株)	● 東芝テック(株)
● 原子燃料工業(株)	● 東芝エネルギーシステムズ(株)	● 東芝テックソリューションサービス(株)
● (株)ニューフレアテクノロジー*	● 東芝グローバルコマースソリューション・ホールディングス(株)	● 東芝トレーディング(株)
● 東芝キャリア(株)		
● 東芝データ(株)	● 東芝産業機器システム(株)	上記22社を含め計107社
● 東芝ディーエムエス(株)	● 東芝インフラシステムズ(株)	* 上場会社
● 東芝デバイス(株)	● 東芝ITサービス(株)	
海外		
● TCFGコンプレッサ(タイ) 社	● 東芝エレクトロニクス・ヨーロッパ社	● 東芝ジェイエสดブリュー・パワースystem社
● 東芝アメリカビジネスソリューション社	● 東芝エレクトロニクス台湾社	● 東芝照明(昆山) 社
● 東芝アメリカ電子部品社	● 東芝電機(中国) 社	● 東芝セミコンダクタ・タイ社
● 東芝アメリカ社	● 東芝電機(瀋陽) 社	● 東芝テックヨーロッパ画像情報システム社
● 東芝アジア・パシフィック社	● 東芝システム欧州社	● 東芝テックフランス画像情報システム社
● 東芝オーストラリア社	● 東芝欧州社	● 東芝泰格情報系統(深圳) 社
● 東芝開利空調(中国) 社	● 東芝ガルフ社	● 東芝テックシンガポール社
● 東芝キャリア空調欧州社	● 東芝水力機器杭州社	● 東芝テック英国画像情報システム社
● 東芝キャリア欧州社	● 東芝産業機器アジア社	● 東芝電力流通システム・アジア社
● 東芝キャリア・タイ社	● 東芝情報機器フィリピン社	● 東芝電力流通システム・インド社
● 東芝中国社	● 東芝インターナショナル米国社	● ティーピーエスシー・インド社
● 東芝大連社	● 東芝国際調達香港社	● ティーピーエスシー・タイ社
上記36社含め計189社		

持分法適用会社 (2021年3月31日現在)

国内		
● イーレックスニューエナジー佐伯(株)	● KK6安全対策共同事業(株)	● ウイングアーク1st(株)
● キオクシア(株)	● SBS東芝ロジスティクス(株)	
● キオクシアホールディングス(株)	● 東芝三菱電機産業システム(株)	左記7社含め計48社
海外		
● 常州東芝変圧器社	● ジーイー東芝タービンコンポーネンツ・メキシコ社	● TMEIC米国社
● 大連東芝機車電気設備社		● TMEICインド社
● エナジーアジアホールディングス社	● 広東美芝コンプレッサー社	● TMEICパワーエレクトロニクスプロダクツ社
● 広東美的制冷社	● 広東美芝精密製造社	● 東芝キャリア英国社
● 広東美的商用空調社	● 河南平芝高压開閉器社	● 東芝三菱電機工業系統(中国) 社
● 美的集团武漢制冷設備社	● シュネデル東芝インバータ社	
● 広東美的集团蕪湖制冷設備社	● ティディエス リチウムイオン バッテリーグジャラート社	
上記18社含め計91社		

沿革

1875	7	創業(1882年から田中製造所と称す。後の(株)芝浦製作所)
1890	4	白熱舎創業(後の東京白熱電燈球製造(株))
1896	1	東京白熱電燈球製造(株)設立(1899年東京電気(株)と改称)
1904	6	(株)芝浦製作所設立
1939	9	(株)芝浦製作所と東京電気(株)が合併して東京芝浦電気(株)となる
1942	10	芝浦マツダ工業(株)、日本医療電気(株)を合併し、家庭電器製品を拡充
1943	7	東京電気(株)(旧東京電気無線(株)、東洋耐火煉瓦(株)を合併し、通信機製品(柳町工場、小向工場)を拡充
1950	2	企業再建整備計画に基づき、43工場、2研究所のうち、15工場、1研究所をもって第二会社14社(東京電気器具(株)(現東芝テック(株))を含む)を設立、10工場を売却、1工場を閉鎖し、17工場、1研究所をもって新発足
	4	東芝車輛(株)を合併し、車両製品を拡充
1955	11	(株)電業社原動機製造所を合併し、水車製品(蒲田工場)を拡充
1961	11	石川島芝浦タービン(株)を合併し、タービン製品(タービン工場)を拡充
1984	4	(株)東芝に商号変更
1998	6	執行役員制度導入
1999	4	社内カンパニー制へ移行
2001	7	本店を神奈川県川崎市から東京都港区に移転
	8	「01 アクションプラン」を発表
2003	6	委員会等設置会社(現在の指名委員会等設置会社)に移行
	10	製造業プラント向け電機設備事業をティーエムエイエレクトリック(株)(現東芝三菱電機産業システム(株))に会社分割
2006	10	ウェスチングハウス社グループを買収
2009	6	公募増資による資金調達を実施
	10	ハードディスク装置事業を富士通(株)から譲受
2010	10	携帯電話事業の富士通(株)との統合にともない、同事業を富士通東芝モバイルコミュニケーションズ(株)(現富士通モバイルコミュニケーションズ(株))に譲渡
2011	7	ランディス・ギア社を買収
2012	3	(株)産業革新機構、当社、ソニー(株)および(株)日立製作所が出資し、(株)産業革新機構が中心となり運営する(株)ジャパンディスプレイに東芝モバイルディスプレイ(株)の全株式を譲渡
	8	東芝テック(株)が、リテール・ストア・ソリューション事業を米国法人IBM社(International Business Machines Corporation)から譲受
2015	9	取締役の過半数および指名委員会、監査委員会、報酬委員会の各委員全員を原則社外取締役で構成
	12	「新生東芝アクションプラン」を発表
2016	3	東芝メディカルシステムズ(株)の全株式を譲渡
	6	東芝ライフスタイル(株)の株式の80.1%を譲渡
	6	相談役制度を廃止、顧問制度を見直し
2017	3	ウェスチングハウスエレクトリックカンパニー社等に対する米国連邦倒産法第11章に基づく再生手続の開始により、ウェスチングハウス社グループが東芝グループから除外
	4	メモリ事業を旧 東芝メモリ(株)に会社分割
	7	社会インフラ事業を東芝電機サービス(株)(現東芝インフラシステムズ(株))に会社分割
		電子デバイス事業を東芝デバイス&ストレージ(株)に会社分割
		ICTソリューション事業を東芝ソリューション(株)(現東芝デジタルソリューションズ(株))に会社分割
	7	ランディス・ギア社グループの全株式を譲渡
	10	エネルギー事業を東芝エネルギーシステムズ(株)に会社分割
2018	2	東芝映像ソリューション(株)の株式の95%を中国法人ハイセンスグループに譲渡
	6	旧 東芝メモリ(株)の全株式を譲渡
	10	東芝クライアントソリューション(株)(現Dynabook(株))の株式の80.1%をシャープ(株)に譲渡

会社概要 (2021年3月31日現在)

株式会社 東芝

東京都港区芝浦1丁目1番地1号 (本社)

創業	1875年7月
従業員数	117千人 (連結)
決算期	3月31日
発行可能株式総数	10億株
発行済株式総数	455,280,690株
株主数	228,528人
上場証券取引所	東京、名古屋
証券コード／ISIN	6502／JP359 2200004
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社

- 本報告書につきましては、監査法人による監査を受けておりません。
- 予想および見通しに関して
この資料には、当社グループの将来についての計画や戦略、業績に関する予想及び見通しの記述が含まれています。これらの記述は、過去の事実ではなく、当社が現時点で把握可能な情報から判断した想定及び所信にもとづく見込みです。当社グループはグローバル企業として市場環境等が異なる国や地域で広く事業活動を行っているため、実際の業績は、これに起因する多様なリスクや不確実性（経済動向、エレクトロニクス業界における激しい競争、市場需要、為替レート、税制や諸制度等がありますが、これに限りません。）により、当社の予測とは異なる可能性がありますので、ご承知おきください。
- 本報告書の記載事項について
訂正が生じた場合は、当社ウェブサイトに掲載させていただきます。
- 本報告書に掲載された商品名称は、それぞれ各社が商標として使用している場合があります。
- 本報告書は、情報提供を目的とするものであり、日本、米国その他の地域において、当社、当社の子会社その他の会社の有価証券に係る売却の申込みもしくは購入申込みの勧誘を構成するものではありません。
- 本報告書に記載のスピンオフの実行については、当社株主総会の承認が得られることや、関係当局の審査要求事項を満たすことを条件としております。
- 適用ある法令等（有価証券上場規程および米国法を含みます。）や税制を含む各種制度の適用・改正・施行の動向、関係当局の解釈、協議、今後の更なる検討等その他の状況によっては、スピンオフの実施に想定よりも時間を要し、また、その方法等に変更が生じる可能性があります。

編集方針

本報告書は株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆さまに東芝グループを理解していただき、建設的な対話をするための有効なコミュニケーションツールとなるよう、当社の戦略および実績等を財務情報と非財務情報の両面から統合的に報告するよう努めております。

作成にあたっては、国際統合報告評議会の「国際統合フレームワーク」や経済産業省の「価値協創ガイドンス」を参照しています。

報告対象期間：2020年4月1日から2021年3月31日まで（一部、2021年4月以降の活動内容等を含む）
対象組織：株式会社東芝および東芝グループ

当社ウェブサイトにて、より詳細な投資家情報や非財務情報を掲載しておりますので、ご活用ください。



報告書

財務情報 + 非財務情報



統合報告書
財務情報を中心に、非財務情報の概要についても報告

非財務情報の詳細



サステナビリティレポート
環境活動を含めた非財務情報の詳細な取り組みを報告

サイバーセキュリティ強化活動の詳細



サイバーセキュリティ報告書
サイバーセキュリティに対する活動を報告

ウェブサイト

ウェブサイトでは、よりタイムリーに情報を発信しています。

財務情報



投資家情報ウェブサイト
財務情報と適時開示情報等を発信



スマートフォン向け投資家情報ウェブサイト
財務情報と適時開示情報等を発信

非財務情報



サステナビリティウェブサイト
サステナビリティ活動情報を発信



環境活動ウェブサイト
環境活動情報を発信

人と、地球の、明日のために。

株式会社 東芝

〒105-8001 東京都港区芝浦 1-1-1

TEL: 03-3457-4511 (代表)

お問い合わせ先

経営企画部 経営戦略室

お問い合わせ受付ページ

<https://www.toshiba.co.jp/about/ir/jp/contact.htm>