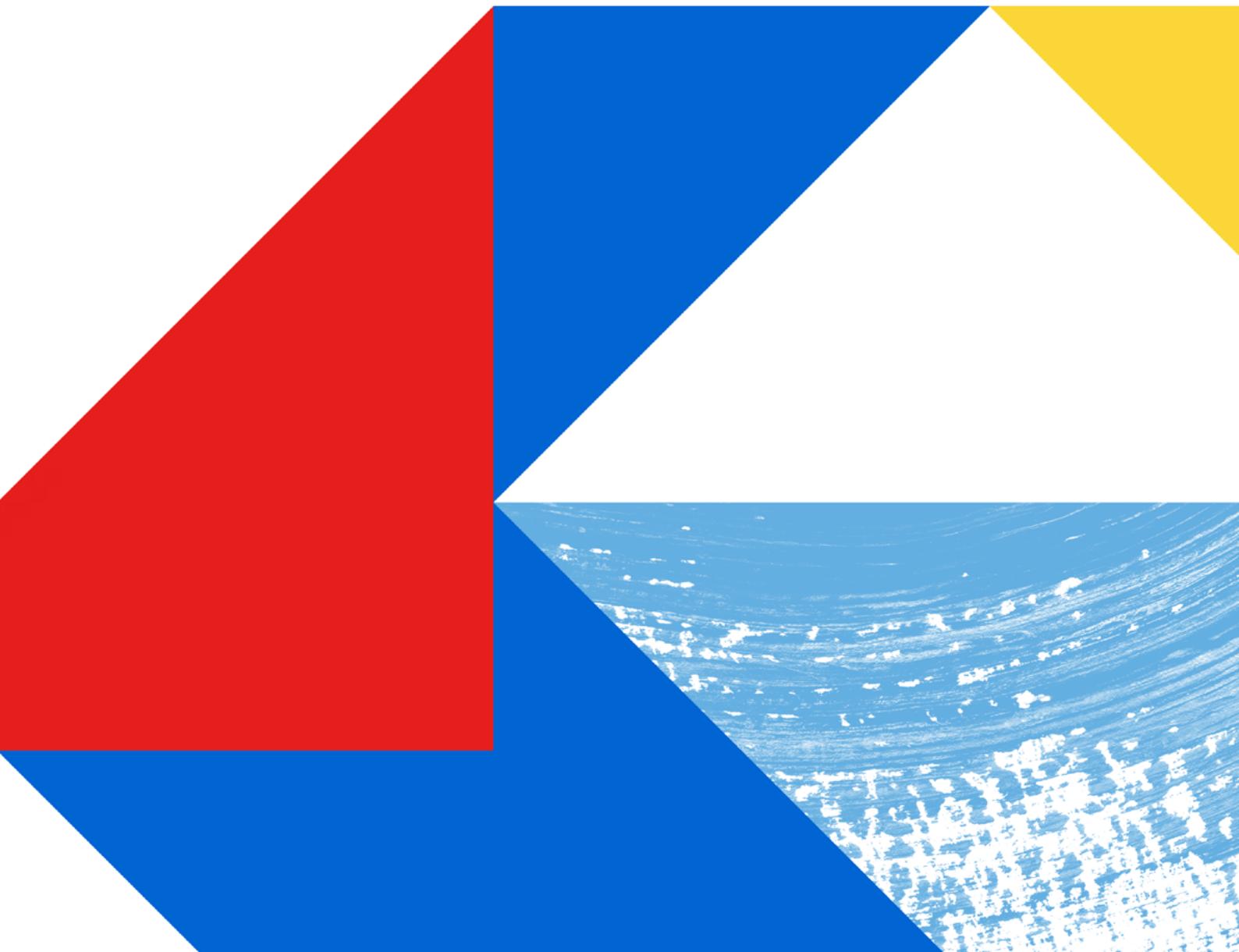


TOSHIBA

統合報告書

2022年3月期

2022



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
大切にするものが、「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、
そのためには必要な変化を
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
取締役会議長メッセージ	09
価値創造のあゆみ～東芝のDNA～	11
戦略	
東芝グループ経営方針	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)	31
非財務ハイライト(連結)	32
組織体制	33
東芝グループの事業活動	34
事業	
エネルギー・システムソリューション	35
インフラシステムソリューション	37
ビルソリューション	39
デバイス&ストレージソリューション	41
デジタルソリューション	43
その他	45
サステナビリティ	
サステナビリティマネジメント	46
マテリアリティと数値目標(KPI)	49
環境	51
社会	54
ガバナンス	57
TCFD提言に基づく情報開示	59
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	77
株式情報	79
株価関連情報	80
連結子会社・持分法適用会社	81
沿革	82
会社概要	83
編集方針	84

トップメッセージ



イノベーション創出の土壤を
保持しながら
経営理念に基づく新たな
ビジネスを構築し、
世の中の期待に応えていきます。

2022年10月
代表執行役社長 CEO

島田太郎

トップメッセージ



東芝が東芝であるために、いま何をなすべきか

東芝は、経営理念「人と、地球の、明日のために。」の実践として、誰もが享受できるインフラを構築することで人々の安心・安全な暮らしを守り、繋がるデータ社会を通じて社会的・環境的な安定を図りながら、カーボンニュートラルとサーキュラーエコノミーによる持続可能な未来を実現します。私はその指揮を執る者として、東芝が東芝であるために何を大切にすべきか、これから何をなすべきか、ここで述べさせていただきます。

これまで東芝は、過去になかった多くのものを自らの手で創り出し、世の中に提供してきました。幅広い分野の専門家を集め、多様性を備えた研究開発力を發揮し、単なる利益目的ではない価値を追求することで、そうしたイノベーションを可能としてきたのです。東芝が、次にどんなものを創り出すのかを常に世の中から期待される会社として存続するために、私たちはイノベーション創出の土壌を保持しながら、経営理念に基づく新たなビジネスを構築し、その期待に応えていきます。

持続可能な未来に向けて、私たちはデジタルエコノミーの発展を見据え、データの力を最大限に活かしていく考えです。ここでベースとなるのが、東芝が築いてきたインフラ分野における事業資産です。自動改札機やETCシステム、エレベーター、POSシステムなど、これまで納入してきた製品・サービスを通じて、東芝は多くのデータを取得することが可能であり、それらを繋げることで価値ある形に変えていきます。カーボンニュートラルを目指す取り組みも、CO₂排出量や環境負荷を可視化するデータがなければ、問題を解決できません。データビジネスの拡大によってインフラの提供価値を高めながら、カーボンニュートラルおよびサーキュラーエコノミーを実現します。

2つの硬直性を打破し、ビジネスモデルを転換

2018年度から進めてきた「東芝Nextプラン」を通じて、東芝は収益改善が進み、安定的に利益を出せる会社になりました。これは、構造改革や調達、営業などのCFT（クロス・ファンクショナル・チーム）活動を通じて、比較的早期に効果が表れる施策が奏功したものと捉えています。今後の収益改善においては、製品、設計のモジュール化などの業務プロセス変革とそれを実現するためIT・デジタルの徹底活用を進めるITシステム変革とを合わせてバリューチェーン改革として推進しながら、アセットライトなビジネスモデルへ転換していくことがポイントになります。

そして、データサービス事業を収益の柱と位置付け、2030年度に同事業の営業利益率を26%まで高め、全社の営業利益として想定する6,000億円のうち、2割（1,200億円）を同事業で稼ぎ出したいと考えています。

この目標を達成するために解決すべき東芝の課題として、「内部硬直性」と「外部硬直性」の2つを認識しています。私たちは、デジタルエコノミーの発展による社会変化に対応すべく、事業のサービス化・リカーリング化を図る「DE（Digital Evolution）」、それをプラットフォーム化していく「DX（Digital Transformation）」、量子産業の創出を目指す「QX（Quantum Transformation）」の3つの戦略を展開していきます。2つの硬直性の打破なくして、これらの戦略を推進することはできません。

内部硬直性とは、社内の組織がサイロ化し、情報の連携や改善活動の効果が共有されていない状況を指します。また、サービス化・デジタル化が進む時代の中で、各事業を立ち上げた時の組織形態と、お客さまのために本当にやるべきこととの間にズレが生じています。これらの解決のカギを握るのが、ソフトウェアとハードウェアを分離するプロセスです。現在の製品開発は事業部縦割りで実施され、ソフトウェアをハードウェアの中に組み込み、一体化したシステムとして提供していますが、両者を分離することでソフトウェアの階層のみのアップデートや機能更新が可能となります。これにより、多様なアプリを追加可能とし、必要な機能を必要な分だけ利用できるような新たなサービスを生み出すとともに、ビジネスのリカーリング化が進み、「DE」が実現します。さらにソフトウェアのプラットフォーム化により、他社のハードウェアやアプリに繋がる形にすることで「DX」を実現し、データサービス事業を拡大します。その先の「QX」では、プラットフォーム化された「DX」が複雑に絡み合う中で、量子技術による最適化が行われます。

一方、外部硬直性とは、自社で何でもやろうとする東芝の弊害として、開発のダイバーシティによって生み出されたポテンシャルの高い技術を活かしきれず、事業化にも遅れが生じている状況を指します。今後は、技術開発や事業化においても外部パートナーとの連携を通じて、市場規模が大きくポテンシャルが高い技術の価値を顕在化していく方針です。

トップメッセージ

データサービス事業における東芝の市場優位性

私たちは、インフラ分野における製品・サービスの提供を通じて、お客さまとの巨大なアクセスポイントを有しており、生活者と産業の双方からデータを取得することが可能です。これは「DX」によってデータサービス事業を拡大していく上で、東芝の大きな市場優位性となります。

例えば人流データを起点とする事業では、照明やエレベーター・エスカレーター、小売店レジ、鉄道、道路などの利用データの活用によって、新たなサービス群が形成されます。エネルギー・CO₂データを起点とする事業では、エネルギーを作るところから送る、貯める、使うところまで全てに関わっている極めてユニークなポジションを生かし、再生可能エネルギーの発電量予測や電力需要予測などの情報を活用した、より高度な電力需給調整機能や、サプライチェーン上のCO₂排出量可視化などを実現することができます。

データサービス事業では、データの取扱いにかかるプライバシー面やセキュリティ面のリスクを想定し、十分な体制を整えておく必要があります。私たちは、あくまで「人から生まれるデータの権利は、本来その人自身にあり、決して自らの意思に反した利用をされてはならない」という前提に立ち、法制度や倫理の観点から専門家に意見を求め、付加価値が高く快適なサービスの提供に向けて、ここ数年議論を重ねてきました。企業ではなく人を中心と考えた強固なデータセキュリティと積極的なプライバシー保護、その実現のための体制を整えており、他に先駆けて大きく踏み込んだ取り組みを進めています。

そして同時に、将来の「QX」による事業展開に布石を打つべく、量子技術の研究開発・実商用化を加速中です。特に量子暗号技術の商用実証については、世界トップのポジションにあり、今後グローバルで同時にサービスを立ち上げる計画です。その後は、量子技術による産業創出に向けて、幅広な開発・提案を産学官連携で推進していきます。QXを戦略に据えている会社は他にありません。我が国のみならず、全人類に発展をもたらす大きなチャレンジだと思っています。

企業価値最大化に向けた戦略的選択肢の検討

東芝は現在、パートナー候補となる潜在的な投資家およびスポンサーと協議し、非公開化を含む戦略的選択肢の検討を進めています。検討プロセスは、執行サイドがリードする形としつつ、恣意性を排除すべく独立社外取締役のみで構成される特別委員会がこれを監督し、パートナー候補間の競争を損なわないレベルで透明性を極力確保すべく努めます。

私自身は、代表執行役社長CEOとして検討に携わり、特別委員会においてはオブザーバーの立場をとっています。また取締役会は、執行サイドおよび特別委員会による検討内容を踏まえて、最終的な決定を行いますが、そこでは私も取締役の一人として一票を投じる立場となります。企業価値の最大化に向けて、すべてのオプションを十分に検討し、自分自身のミッションをしっかりと遂行してまいります。

ステークホルダーの皆様とともに豊かな未来へ

持続可能な未来に向けて「DE」「DX」「QX」を展開し、データサービス事業を収益の柱としていく事業構造の転換を進めるにあたり、私は社員一人ひとりに対し、この変革を自分事として取り組み、東芝の未来に貢献するよう求めています。

同時に社員に対しては、もう一つの意識変革として、残業時間の削減や休暇の取得を積極的に促しています。働き方に余裕がなければ、新しいものを生み出す仕事はできませんし、新しいことを考えるためのインプットも得られないでしょう。これから働き方については、東芝の社内だけではなく、お客さまをはじめ社会全体の意識としても大きく変化させるべきテーマであると考えています。

「人と、地球の、明日のために。」という経営理念は、サステナブルな社会を実現したいという私たちの想いそのものです。この理念を具現化する私たちの取り組みを、新たな価値提供として世の中に広く浸透させ、ステークホルダーの皆様とともに豊かな未来を実現してまいります。



取締役会議長メッセージ

2022年6月から取締役会に参画し、取締役会議長をつとめております渡辺です。

議長就任にあたって国内外の多くの方から励ましの言葉をいただき、改めて、東芝は本当に多くの方々から愛されている会社であると実感しております。

私は、東証1部上場のM&Aの助言会社を経営しておりましたが、2021年11月に米国企業と統合して非公開化しました。創業した会社を非公開化した経験、また30年におよぶM&Aアドバイザーとしてのキャリアを評価いただいたご指名と理解し、今般、東芝の取締役会議長をお引き受けしました。

これまで東芝との取引はほとんどなかったため、私の東芝に関する知識は限定的でした。また、会計士でしたので、正直、東芝は不祥事の多い問題企業という認識でした。しかし、議長を引き受けるにあたり東芝について勉強し始めた時に、私の認識が大きく音を立て変わったのです。それは「人と、地球の、明日のために。」という経営理念に触れた時です。鳥肌が立つくくらいに感銘を受けました。私はこのように素晴らしい経営理念を持った会社を他には知りません。ESGやSDGsという言葉が生まれる遙か以前より、こんな素晴らしい理念を持っていた日本企業があったことを本当に誇りに思いました。

そして、研究所や工場も含めた現場でお会いする社員が、本当にいい人で優秀な方々ばかりであること、また顧客や社会のために気概を持って働く姿に、東芝の底力を感じています。私自身、これまでのキャリアの経験から、数々の危機を乗り越えられる力はヒトの力だと強く思っています。私が創業した会社も最初はベンチャーでヒト、モノ、カネのいずれもないところからのスタートでした。ベンチャー企業はヒトの能力を最大限に引き出すことでしか生き残る道はなく、それが経営者の仕事でした。実際のところ、その後、リーマンショック、東日本大震災、ブレグジット、コロナ禍と言った数々の危機を乗り越えられたのは社員の頑張りのおかげでした。議長就任にあたり、火中の栗を拾うというご心配の声もいただきましたが、東芝には素晴らしい経営理念と優秀な社員がいるのですから、私自身は東芝の未来は明るいと思っています。

議長就任から数か月経ての実感を一言で言うと、東芝は本当に「いい会社」ですが、「強い会社」ではない、ということです。そして、強い会社になるためには課題が山積みです。例えば、東芝は、中央研究所のイノベーションを各事業がマネタイズし、その資金で次のイノベーションを生み出す日本の宝ともいえるエコシステムを有しています。東芝のエコシステムを突き詰めると現在の多岐にわたる事業体は、ESGのイノベーションを生むためのキャッシュフローを創出する巨大ベンチャーファンドとも言えるのではないでしょうか。しかしながら、過去に行われた事業売却のために東芝のスケールも変化しており、このエコシステムのサステナビリティに関しても、新しい形を模索していく必要があると考えています。

非公開化を含む戦略的選択肢の検討は、そのような現有する様々な課題を解決すべく、正に東芝を強くするために行っており、株主をはじめその他すべてのステークホルダーの最善の利益のために最適な解を導くためのプロセスです。特定のステークホルダーのバイアスを持たず、あらゆる選択肢を検討しています。我々が選ぶ選択肢は実現性があり、中長期において東芝の良さを残しながら東芝が発展できる戦略であり、キャッシュフローの創出につながるものでなくなりません。

また、企業価値の議論の中で、経営理念と社会における存在意義という非財務の価値を忘れてはなりません。東芝において最も重要なことは、バランスシートに計上されていない長期的価値や人的資源などの無形資産にしっかりと目を向け、その価値を最大限引き出すことです。経営者が登るべき山を示して社員一人ひとりが自分自身の成長する姿のイメージを持ち、夢を抱いてワクワクしながら仕事をしてもらうことに尽きると思います。

そのために、東芝の取締役会はあらゆる経営情報と衆知を集め、株主をはじめ全てのステークホルダーの最善の利益を追求するための慎重な経営判断を行う必要があります。

新しい取締役会は、強い東芝をつくるという共通の使命感のもと、多様なバックグラウンドを持つメンバーが個々の視点を活かし、一つのチームとして活動しています。現在の取締役12名はいずれも世界最高水準のメンバーです。国籍・性別・年齢の多様性以上に、非公開化、企業再生、不正企業の風土改革、プロのキャピタリストなど様々なキャリアの多様性を持ちあわせています。東芝における難しい経営判断の場面を過去に経験してきた取締役と、新たに加わった取締役とがそれぞれリスペクトしあい、一体感を持って運営されるチームだという手応えを感じています。取締役は、株主の信任を受けた以上、全てのステークホルダーの最善の利益のために行動する責務を負っております。この多様性ある取締役会において建設的で前向きな議論を担保するため、ベストプラクティスの運営を目指し、着実に運営の向上につとめています。

取締役会議長や社外取締役の仕事は、株主やステークホルダーの皆様の価値創造のために、CEOをはじめとした経営者に一生懸命に仕事していただけるようにサポートし、監督することです。取締役会と経営陣は、東芝を強くし、その企業価値を最大化する重要性について一致した認識を共有しており、そのためには抜本的な変革が必要であると考えています。これに加え、当社の場合、戦略的選択肢の検討という非常に重要なテーマに取り組まなければならぬ局面にあります。

事業を通じて社会の発展に貢献するサステナビリティ経営と同時に、株主をはじめ全てのステークホルダーの最善の利益を追求することは、決して簡単ではありません。しかし、東芝には素晴らしい経営理念と優秀な社員、そして世界最高水準の取締役がいます。なによりも東芝を愛するステークホルダーの皆様がいます。カーボンニュートラルをはじめとした地球規模の課題に取り組まなければならない今、東芝は既存のステークホルダーの定義を超えた、明日の地球というステークホルダーの存在も忘れてはいけないと思います。

私は取締役会議長として、東芝および東芝の株主をはじめすべてのステークホルダーの最善の利益のために、すなわち「人と、地球の、明日のために。」全力で東芝の経営をサポートすることをお約束します。

2022年10月

社外取締役
取締役会議長 渡辺 章博



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2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。

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



新しい未来を始動させる東芝の技術

創業～

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。

1960年代～

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。

1970年代～

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ーを発表しました。

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ました。

1980年代～

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。

して環境的な安定性が損なわれています。

人と地球が持続可能であるために、東芝は、「カーボンニュートラル」と「サーキュラーエコノミー」の実現に貢献していきます。

具体的な取り組みとしては、一人ひとりの安心・安全な暮らしを守るために「誰もが享受できるインフラを構築する」こと、そして社会的・環境的な安定のために「繋がるデータ社会を構築することです。

東芝は長年にわたり、電力や水処理、交通などの社会の重要インフラを支える事業に携わってきました。これらの事業を通じて培った知見・技術・お客様との繋がりは貴重な資産です。これらの資産をベースに、「データの力」を最大限に生かすことで、新しい価値を持続的に創造していきます。



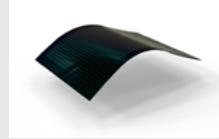
2016 世界初
超伝導電磁石を採用した
重粒子線回転ガントリー
協力：QST/iQMS



2017 世界初
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



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

2007 世界初
320列エリニアディテクター^{※4}
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}



2020 世界有数
世界有数規模の水素製造設備
(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

2010年代～

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。

2020年代～

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。

東芝グループ経営方針 —会社変革に向けた長期ビジョン—

東芝グループの目指す姿

デジタル化を通じて、カーボンニュートラル・サーキュラーエコノミーの実現に貢献

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目指します。

明日
Future/Sustainability
子供たちのために

社会
課題

人と地球の持続可能性

東芝の
取組

カーボンニュートラル・
サーキュラーエコノミーの実現

人

People

一人ひとりの安心安全な暮らし

貧困、人権
災害、紛争

誰もが享受できる
インフラの構築

地球

Global/Society Environment

社会的・環境的な安定

教育、平等・公正
気候変動・資源枯渇

繋がる
データ社会の構築

東芝グループは「人と、地球の、明日のために。」を経営理念とし、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目指します。

まず「人」です。すなわち一人ひとりの安全安心な暮らしを守ることが大切です。それは、貧困や災害や紛争のない世界です。ここで当社ができるることは、「誰もが享受できるインフラの構築」と考えています。個人が満足すると、その次は「地球」です。すなわち、社会的・環境的な安定の実現が次の段階として大切になり、当社は「繋がるデータ社会の構築」を目指します。さらに社会が安定すると「明日」。すなわち子供たちの未来、人と地球の持続可能性が問われることになります。そのために当社ができること、そしてやるべきことは「カーボンニュートラルの実現」、さらには「サーキュラーエコノミーの実現」と考えています。

これらのやるべきことを実現する手段として重要なのが、デジタルです。デジタルエコノミーの発展にともない、今後、様々な企業が産業の垣根を越えて繋がることで、新たな社会価値が創造されます。

デジタルエコノミーの発展



当社は、この変化に対応するためにDE、DX、QXという戦略を定めました。

その第一段階がDEです。サービス化・リカーリング化をめざす、デジタルエボリューションと呼んでいるものです。

その次の段階は、それがプラットフォーム化していくデジタルトランスフォーメーション、DXです。

そして、さらに様々なプラットフォーム自体が業界を超えて繋がる、量子の世界であるクアントムトランストランスフォーメーション、QXへと発展させていきます。

東芝グループ中長期目標

2030年度目標：売上高 5.0兆円、ROS 12.0%、営業利益 6,000億円

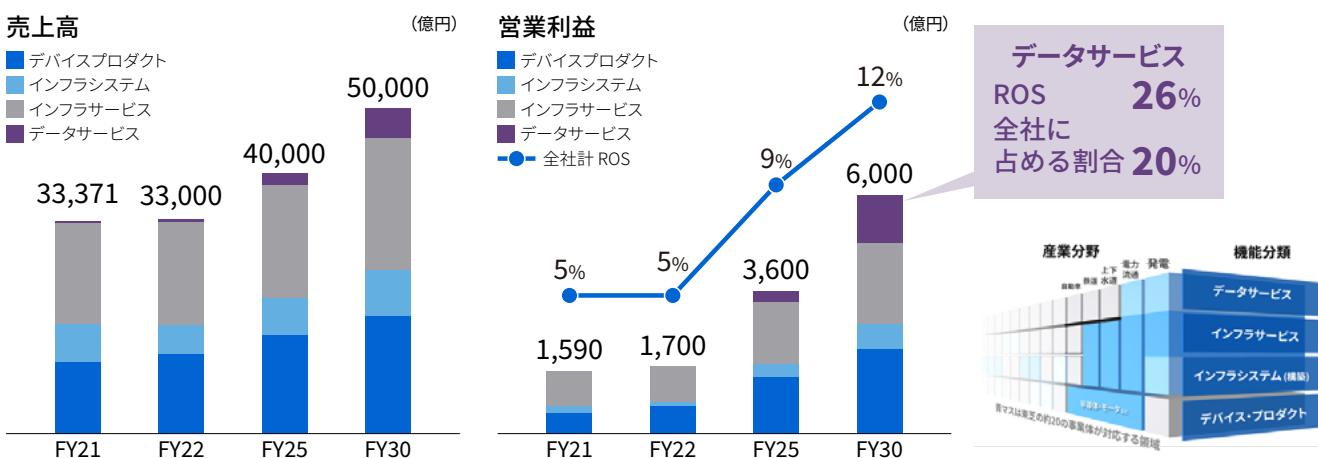
	21年度実績 ^{*1}	22年度見通し ^{*1}	25年度目標	30年度目標
売上高	3.34兆円	3.30兆円	4.00兆円	5.00兆円
営業利益 (ROS%)	1,589億円 (4.8%)	1,700億円 (5.2%)	3,600億円 (9.0%)	6,000億円 (12.0%)
EBITDA ^{*2}	2,441億円	2,700億円	5,000億円	
ROIC ^{*3}	15.8%	13.8%	17.0%	
FCF ^{*4}	1,247億円	1,000億円	2,500億円	

*1 21年度実績、22年度見通しには、東芝キヤリア(株)の業績が含まれます。

*2 EBITDA=営業利益+減価償却費 *3 ROIC=税引前損益×(1-税率) ÷ (純有利子負債+純資産) *4 フリーキャッシュフロー

東芝グループの中長期の目標として、2030年度に売上高5兆円、営業利益6,000億円、営業利益率12.0%を目指します。2025年度には、売上高4兆円、営業利益3,600億円、営業利益率9.0%、EBITDA5,000億円、ROIC17.0%、フリーキャッシュフロー2,500億円を目標と定めています。

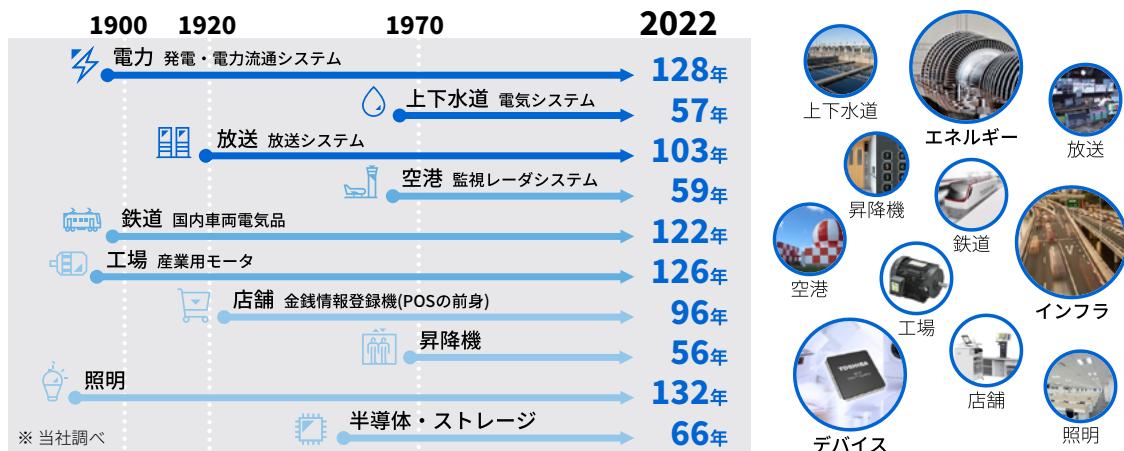
2030年度に向けて、収益力の高いデータサービス事業が伸長



2030年度に向けて、収益の柱をデータサービスとする会社へと変革させていきます。計画では、データサービスの領域で2030年度に営業利益率26%と非常に高い収益性を実現し、全社の営業利益の約2割を稼ぎ出します。

東芝グループの現在

多くの事業で基幹インフラ・産業の基盤となる製品を供給し、経済安全保障に貢献

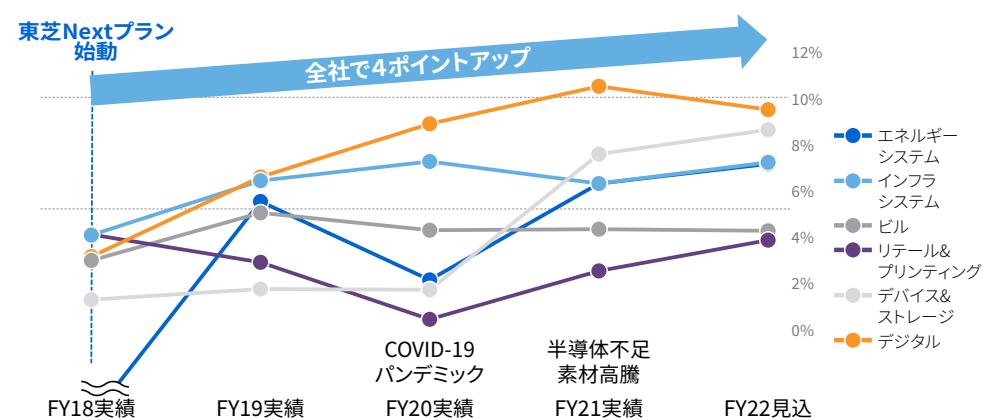


東芝グループは100年以上にわたり、電力や鉄道などの国的重要インフラを支える事業に携わってきました。上下水道をはじめ、これら多くの事業でNo.1のシェアを保有しています。これらのビジネスは、デジタルビジネスのための貴重な財産となります。

東芝Nextプランによる成果・さらなる基礎収益力強化に向けて

各セグメントの基礎収益力は着実に向上

セグメント別営業利益率推移



デジタルソリューション

- ソフトウェア 開発プロセスの標準化
- 海外ソフトウェア 開発拠点の積極活用

収益力改善の 成功事例として 今後全社へ展開

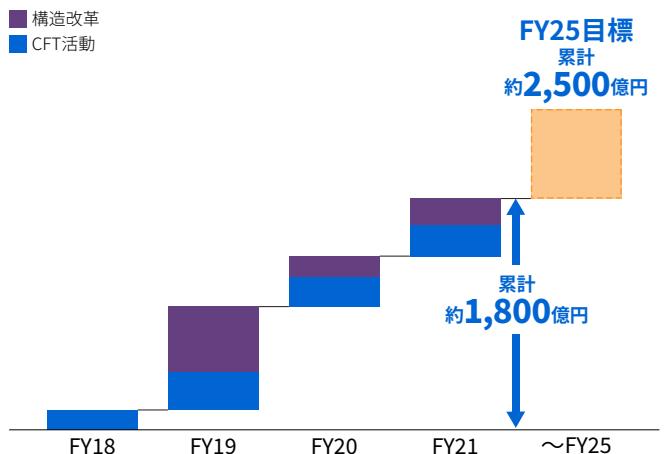
2018年にスタートした東芝Nextプランでは、フェーズ1として基礎収益力の強化に取り組んできました。2020年度には新型コロナウイルスの影響、2021年度は半導体不足や素材高騰といった影響がありました。ここまで全セグメントにおいて順調に収益力が回復し、東芝グループ全体で4ポイントの改善が見えるところまで来ています。

特に、デジタルソリューションにおいては安定的に改善してきており、ソフトウェア開発プロセスの標準化や海外ソフトウェア開発拠点の活用など、地道な改善努力が実績に結び付いたものと評価しています。

今後は、このような成功事例を全社に展開することで、より強固な収益体质を構築していきます。

CFT活動や構造改革をバリューチェーン改革へと発展させる

■ 構造改革
■ CFT活動



構造改革

- ポートフォリオ管理の徹底による将来リスクの緩和
- 人員適正化による固定費の適正化
- 子会社の再編によるガバナンス強化
- エンジニアリング／調達／生産改革による原価率の低減
- スペンドマネジメントによる間接費の統制強化
- 営業改革による営業リターンの改善

バリューチェーン改革の2つの変革の連鎖により、
継続的な基礎収益力強化を目指す

バリューチェーン改革の2つの変革

業務プロセス変革

- 設計・製品モジュール化
- スマートファクトリー化
- 営業／調達力強化

ITシステム変革

- ERP刷新
- PLM/MES強化
- 統合DB一元管理

構造改革や調達・営業などのCFT活動を通じて、短期で刈り取り可能な活動を中心に全社展開を行い、2018年から4年間で1,800億円の効果を実現しました。

今後は設計、生産などを含めた業務プロセス変革と、それを実現するためのITシステム変革を合わせてバリューチェーン改革として推進し、2つの変革の連鎖によって持続的な基礎収益力の強化に取り組みます。

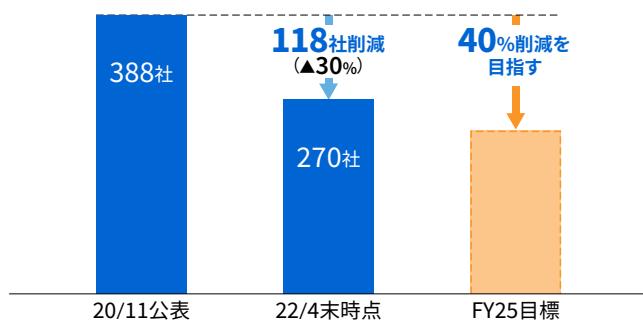
この活動により、2025年度までにさらに約700億円の原価低減による収益改善を実現することを目指します。

基礎収益力強化に向けた活動進捗

各活動で設定したKPIに対して、着実に実行中

子会社統合

20年11月公表 388社を対象に、30%削減を達成
FY25に40%削減を目指す。



バリューチェーン改革

設計・製品モジュール化

KPI: 適用製品数
対象67製品に対して、FY22中に約70%完了を予定。



※ FY28に100%達成目標

スマートファクトリー

KPI: 主要拠点展開率 (レベル3)
スマートファクトリー化レベル定義
レベル5: 最適化
レベル4: 予知・予測
レベル3: 原因分析
レベル2: データ見える化
レベル1: データ収集



子会社の削減については、2025年度に40%削減することを目指しており、2022年4月末時点において、既に30%の削減を実現しています。

バリューチェーン改革に関しては取り組みとして、設計・製品のモジュール化では2025年度に対象67製品のモジュール化完了に向けて、2022年度中に約70%の達成を見込んでいます。

スマートファクトリーに関しては、主要全拠点への展開を目指しており、レベル3を2025年度までには65%まで完了することを目指しています。

課題への解決策

目標を達成する上で当社の課題は2つの硬直性です。

内部硬直性 組織の問題

課題：サイロになっていて、改善の成果を共有できていない

当社の中にある起業家精神が次々と新しい領域に挑戦し、過去多くの成功を収めてきました。しかしながら、時代とともに、多くの成功した事業はその事業の中に閉じこもるようになってしましました。その事業を始めたときにはその事業単位が正しかったとしても、現在のデジタル化やサービス化する時代に合わなくなってきたことがあります。



外部硬直性 やり方の問題

課題：開発のダイバーシティーを生かせず、成果を事業価値に転換できていない

当社の強みは世の中にまったくない技術を開発できることです。当社発の世界初が多く存在します。しかし、当社が持つ多くのビジネスの種を生かしきれていないのが現状です。何でも自分でやろうとしてしまいますが、現代はエコシステム、プラットフォームの時代です。完全に独自技術を自社のみで立ち上げるよりも、エコシステムを活用して早期にビジネスを立ち上げることで、企業価値の大きな拡大が見込まれます。



市場選択(国内中心)の問題

- ・規模が小さく成長が遅い
- ・開発ネットワークは限定的

自前主義

- ・独自技術へのこだわり
- ・事業基盤なし
(業界リーチ、事業ノウハウ欠如)

独資、マジョリティへのこだわり

これら2つの硬直性を打破し、課題解決のための取り組みをご説明します。

まず、内部硬直性に対しては、Software Defined Transformationというステップで解決していきます。

内部硬直性

組織の問題

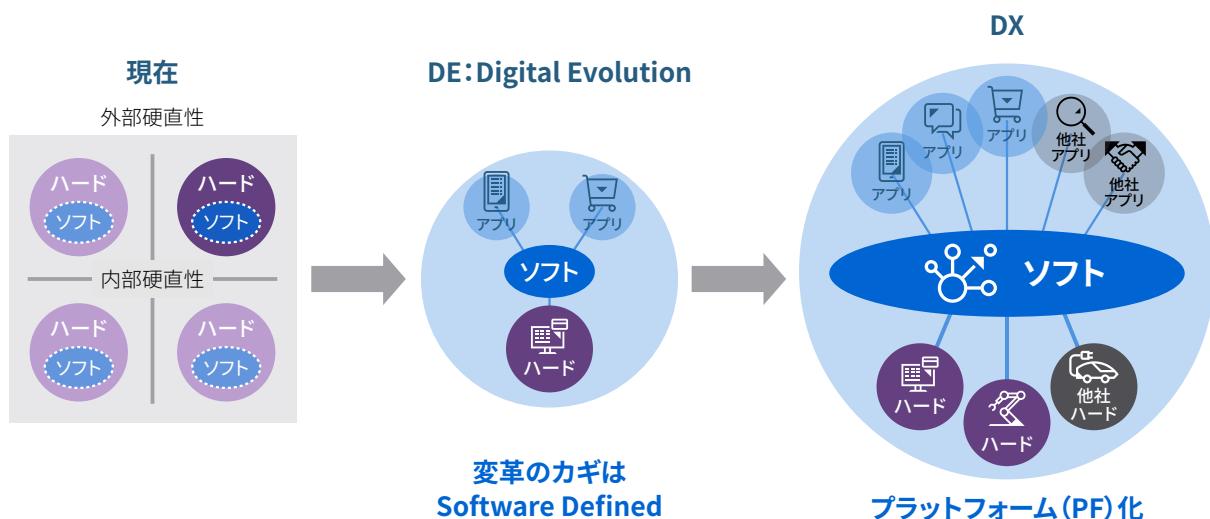
▶ Software Defined Transformation

事業を「DE→DX→QX」により変革し、データ起点で新たな事業ポテンシャルを発掘

ソフトウェア開発の統合・最適化

- ・グループ内で分散しているソフトウェア人材を集約
- ・標準プロセス適用による効率化

アプリ、ソフト、ハードを分離し、プラットフォームを構築する



現在、製品開発は縦割りで実施されており、ソフトはハードウェアの中に一体として組み込まれてシステムとして提供されています。

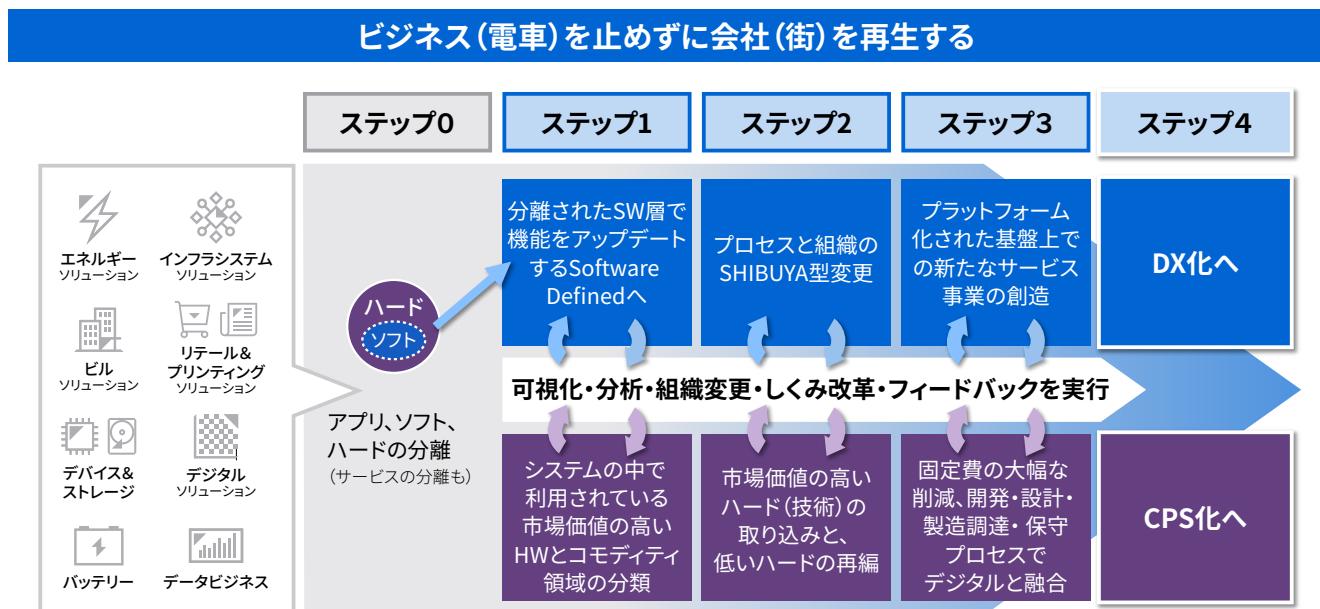
第1段階のデジタルエボリューションに到達するためには、まずこのソフトとハードを分離することが非常に重要です。これにより様々なアプリを追加していくことが可能になり、新たなサービスを生み出すこととともに、ビジネスのリカーリング化やSaaS化が進んでいくことになります。これらは、ビジネスの高収益化に大きく貢献します。

その次に、このソフトウェアのレイヤーを標準化することにより、他社のハードや他社のアプリと繋がることでプラットフォーム化が可能になります。これができるとサービスは大幅に拡大し、ここで構成されるスケールフリーネットワークにより、データを中心としたサービス展開が可能になります。これが第2段階のDXです。このビジネスは極めてアセットがライトでスケーラブルなビジネスモデルになり、指数関数的な成長を可能にします。

さらにその先には、プラットフォーム化された様々なDXが出現し、複雑に絡み合った中から最適解を見つけ出す量子の世界であるクアンタムトランスマッピング(QX)が起こります。

東芝グループ経営方針—会社変革に向けた長期ビジョン—

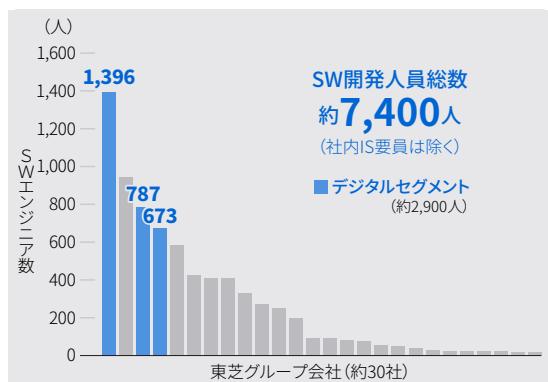
これを進める方法を「SHIBUYA型ステップ」と名付けました。



渋谷の街は、今、大変貌を遂げています。何百万人も行き来する渋谷を止めずに、街を根本的に変貌させようとしています。それこそが、当社が今まさにやろうとしていることです。ビジネスを止めずに会社を再生するのです。

この他にも、ソフトウェア開発の統合・最適化を進めます。

東芝グループのソフトウェア開発人員状況



問題点

- ・ソフトウェア開発要員がグループ内で分散
- ・それぞれで開発を行うことにより、開発プロセスや管理メトリクスが統一されていない
- ・開発の重複

DE→DX進化を実現するソフトウェア開発の最適化ステップ

1 同一メトリクスで開発成熟度を見える化

2 先行するデジタルセグメントの方法論を全社展開

期待できる効果: ①開発・運用コストの削減
②品質ロスの削減



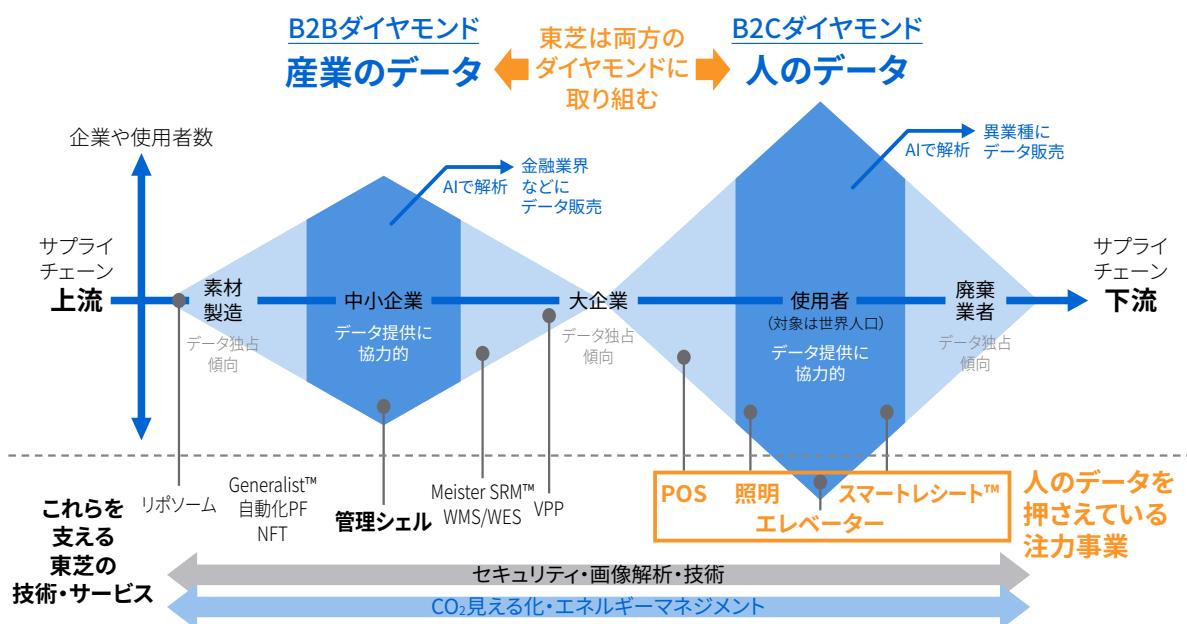
3 部門の統合

期待できる効果: ①ソフト開発のガバナンス強化
②柔軟なリソース配置
③開発・保守環境の共有

東芝グループのソフトウェア開発人員全体の中で、デジタルセグメントに所属している人員よりもはるかに多い人が、グループ会社30社に分散していることがわかります。ここからも、それぞれのハードにソフトウェアがくっついていることがイメージできるでしょう。開発のやり方や人員の配置においても、改善できることを徹底的に改善していきます。

ダブルダイヤモンドモデル：データビジネスへのアプローチ

企業や使用者の数を縦軸に、サプライチェーンを横軸に取ったグラフにして、DXにおけるデータがどこから多く生まれるかをモデルにしました。「ダブルダイヤモンドモデル」と呼んでいます。



プラットフォーム化は、右のダイヤモンドの消費者のところから起こりました。いわゆる、GAFAが消費者から直接データを集めたという手段です。ここでも、まだ取得されていないハードから抽出できるデータがたくさん存在します。こうしたデータの取得には、POS、照明、エレベーターなどの事業が大きく貢献すると考えています。人のデータを押さえるという意味において、これらの事業は注力事業と捉えています。

さらに左のB2Bの領域においても、データの取得はまだ達成されていません。多くの人々は、真ん中の大企業のところ、小さくなっている領域からデータを取ろうとしますが、これは非常に困難です。実際に、人のデータのモデルにおける成功例を見ても、このダブルダイヤモンドモデルのダイヤモンドの大きいところからデータを集めることが非常に合理的です。

当社は、この両方の領域に取り組んでいきます。特に左のB2Bの領域のデータ取得は、まだほとんど達成されていません。この両方の領域で、プラットフォーマーの地位を目指します。

東芝グループ経営方針－会社変革に向けた長期ビジョン－

外部硬直性に対しては、ポテンシャル技術の価値顕在化を行っていきます。

外部硬直性 やり方の問題

ポテンシャル技術の価値顕在化

- ▶ 市場規模が大きくポテンシャルの高い技術の価値を顕在化するため、外部パートナーの活用を検討

開発のダイバーシティを生かし、市場価値が高い開発成果を創出

Cu₂O(亜酸化銅) タンデムPV^{*1}

タンデムセル試算

効率：27.4% EVの無充電走行を実現

想定市場規模^{*2}：

2.5兆円(2030年)

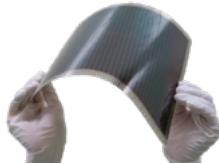
※目標：30%以上



コア技術：Cu₂O材料 × 半導体プロセス

フィルム型ペロブスカイトPV

軽量で曲げることができるため、従来品では設置できない場所へも設置可能



想定市場規模^{*3}：
0.5兆円(2030年)

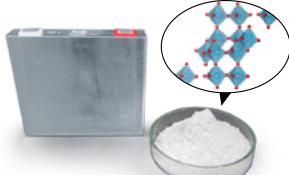
CEATEC AWARD 2021
・経済産業大臣賞
・カーボンニュートラル部門グランプリ

コア技術：塗布 × ナノ材料

NTO^{*4}負極電池

高入出力・高容量・高安全性を実現
プロトタイプセルで

容量 約1.5倍 (対20Ah SCiB™比)

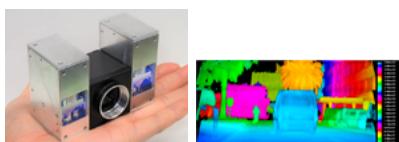


想定市場規模^{*5}：
0.7兆円(2030年)

コア技術：SCiB™ × Nb材料

LiDAR (Light Detection And Ranging)

手のひらサイズ・世界トップクラスの画質で、計測距離300mを達成



想定市場規模^{*6}：
1.5兆円(2030年)

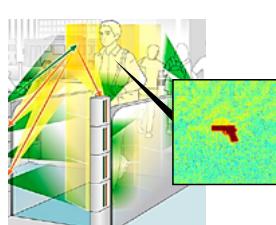
コア技術：センサ × 実装 × 信号処理

ミリ波イメージング

分解能 2mmで正確な形状を取得
公共スペースやビルなどで、衣服の下に隠した危険物を

ウォータースルーで検知

想定市場規模^{*7}：
1.3兆円(2027年)



コア技術：レーダ × 信号処理

MEMSセンサ

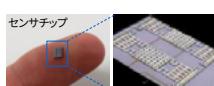
水素センサ

水素の漏洩を高速検知、安全な水素社会を実現

ジャイロセンサ

小型・高精度化で、モビリティの自律移動を実現

想定市場規模^{*8}：
2.1兆円(2030年)



コア技術：半導体 × MEMS

*1 Photovoltaics *2 2030年EV予想台数 (<https://www.nedo.go.jp/content/100873452.pdf>) を基に、EV用パネル世界市場を試算、*3 富士経済 2020年度版 新型・次世代太陽電池の開発動向と市場の将来展望、*4 ニオブチタン酸化物、*5 富士経済エネルギー・大型二次電池・材料の将来展望2020より該当市場を基に試算、*6 LiDARモジュール世界市場(3D LiDAR市場のマーケティング分析(TSR社)等を基に試算)、*7 警備スクリーニングシステム世界市場 (<https://www.imarcgroup.com/security-screening-systems-market>)、*8 MEMSセンサ世界市場(微小電気機械システム(MEMS)市場一世界的な予測2030年、SDKI Inc.)

当社は、開発のダイバーシティに強みを持っています。過去にも多くの領域で技術のかけ合わせにより、世の中にはない製品を生み出し、送り出してきました。

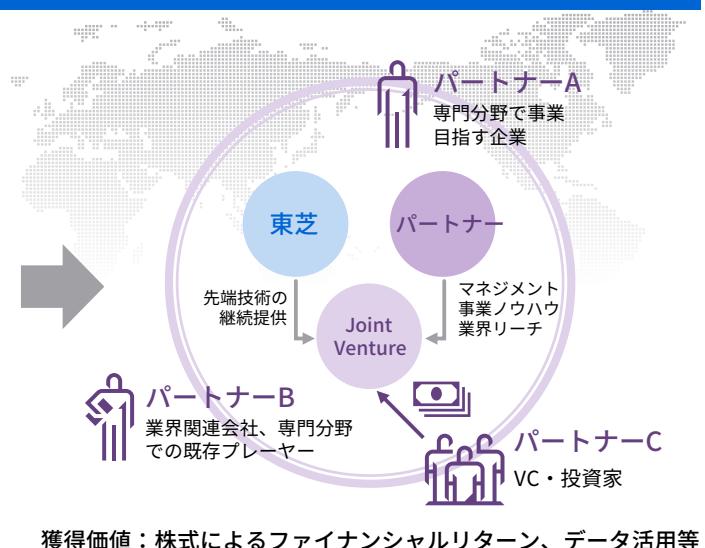
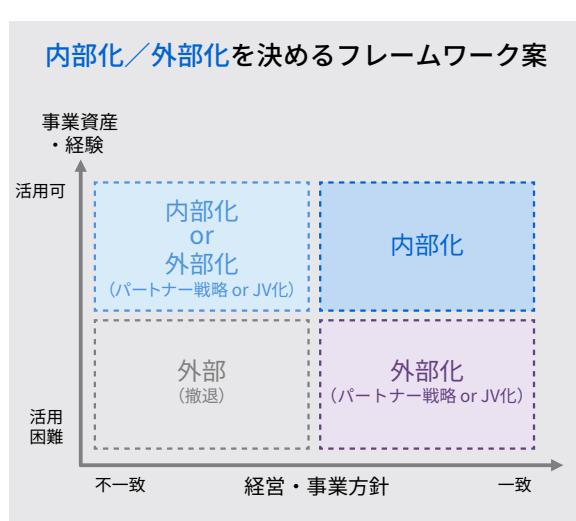
現在も、半導体や材料技術による想定市場規模が2.5兆円を超えるようなCu₂OタンデムPVやペロブスカイト、NTO負極電池、LiDAR、ミリ波イメージング、MEMSセンサなど、数々のビジネスポテンシャルが高い技術が存在しています。

しかしながら、これらのビジネスの種を生かしきれていません。

ポテンシャルの高い技術を、早期に確実に価値として顕在化していく方策を進めていきます。

外部連携や早期に価値の顕在化が可能と判断した場合には、専門分野での事業拡大を目指す企業やその分野の既存のプレイヤーといったパートナーの活用を検討します。その結果、データ活用やファイナンシャルリターンなどの様々な価値を得ることができますと考えています。

ポテンシャルの高い技術の価値顕在化のため、パートナーの活用も検討していく



東芝グループは、「人と、地球の、明日のために。」の経営理念のもと、人々の生活と社会を支える製品やサービスを社会に送り出してきました。それはこれからも変わらない当社の使命です。

しかし、デジタルエコノミーが発展し、エコシステム、プラットフォームの時代に対して、会社も変革していく必要があります。DE、DX、QXの変革を通じて、データサービスを収益の柱とする企業へと変えていきます。そのためには内部硬直性と外部硬直性の2つの硬直性を打破し、東芝グループの持っているポテンシャルを最大限に発揮することが必要です。SHIBUYA型ステップによって、ソフトとハードを分離するSoftware Definedを推進し、具体的なステップを示していきます。それらの変革を通じ、デジタルとデータの力を活用し、カーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーの実現に貢献していきます。

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、インフラリエンスへのニーズが高まっています。

東芝グループは、これまで145年余にわたるエネルギー・社会インフラ分野を中心とした製品化・システム化実績を通じ、技術のダイバーシティを活かした「0」から「1」を生み出す研究開発力、さらに社会やお客様のニーズにあわせたデバイス・コンポーネント・システムをソリューションとして構築する総合力・エンジニアリング力を培ってまいりました。

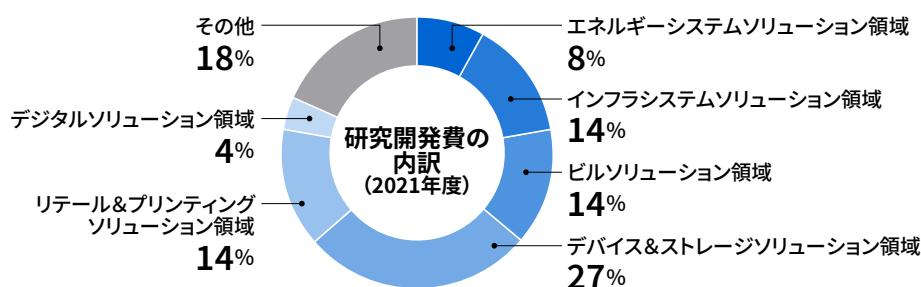
これらの強みを活かし、経営理念「人と、地球の、明日のために。」のもと、カーボンニュートラル化とレジリエントなインフラの実現をリード、オープンなIoTリファレンスアーキテクチャに基づく「TOSHIBA SPINEX」ブランドを軸にインフラサービス提供を進めています。

今後は、差異化デバイス・コンポーネント・システムを核に、産業や人のデータを活用したプラットフォームを提供するDE/DXそしてQXを推進することで、社会課題解決に向けた新たな社会価値創造に寄与する製品・システム・サービスの創出を目指してまいります。

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



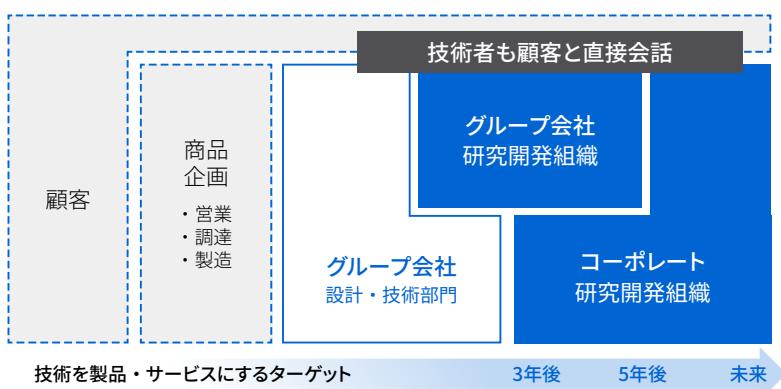
研究開発費は、売上高比率にして約5%で推移しています。注力事業領域への集中投資と投資効率を意識した研究開発投資を行っています。



東芝グループ研究開発体制

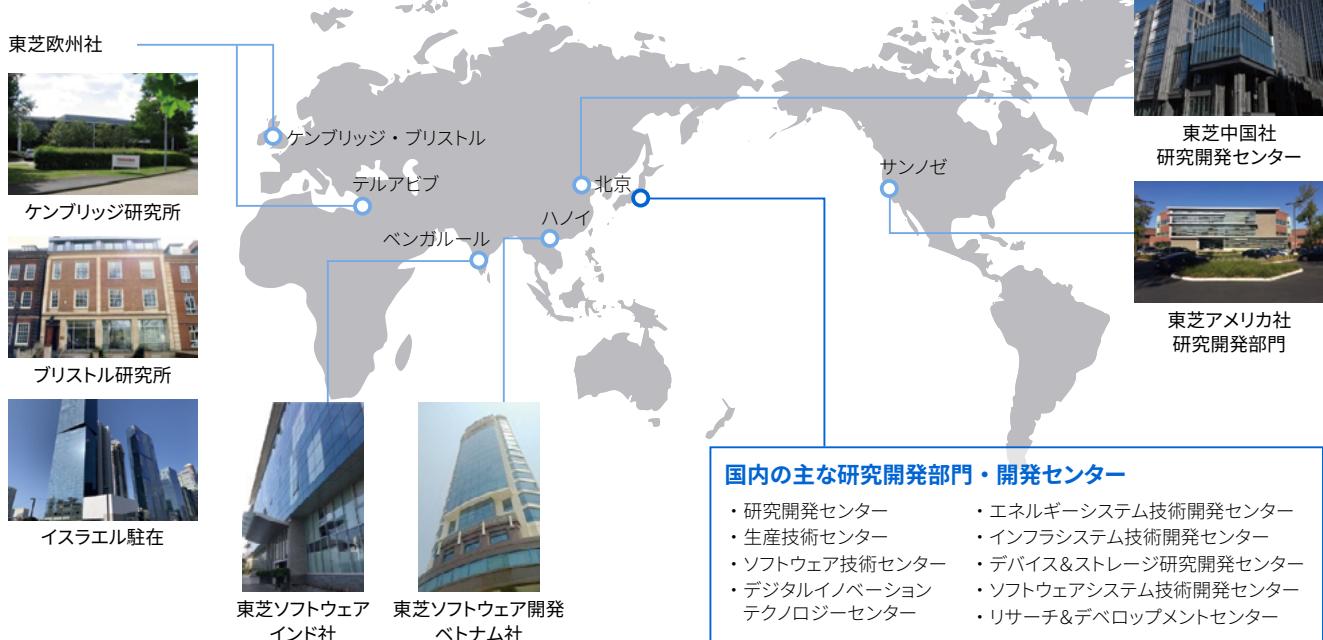
将来技術やコンセプトを起点としたシーズ主導と、お客様の声や商品企画を起点とするニーズ主導の両面から、目的に合わせた研究開発を行っています。中長期的な視点で基礎・基盤研究に取り組むコーポレートの研究開発組織、短中期的な要素技術開発を行うグループ会社の研究開発組織、そして、製品・サービスを実現する役割を担うグループ会社の設計・技術部門に拠点を分け、課題解決に向けて最適な研究開発体制を構築しています。

研究開発体制



また国内のみならず、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、国内の拠点とも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くます。

国内外の主要拠点



新たな価値創出のための研究開発事例

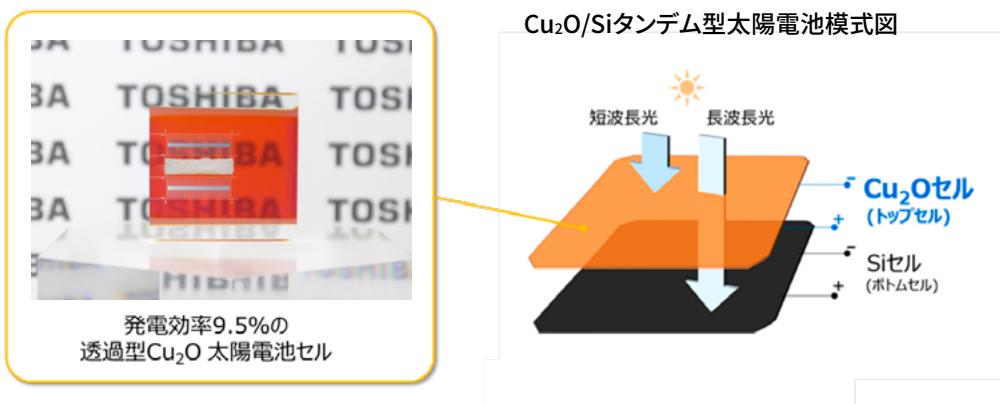
カーボンニュートラル社会の実現、産業や人流データを起点としたサービス化を実現するための研究開発事例として、透過型Cu₂O太陽電池と顔認識AI技術の取り組みを紹介いたします。透過型Cu₂O太陽電池では、低成本で高効率なタンデム型太陽電池の開発を進めており、Cu₂O/Siタンデム型太陽電池としてSi太陽電池の世界最高効率を超えるポテンシャルを有することを確認しました。また、東芝独自の顔認識AIでは、米国国立標準技術研究所の顔認識ベンチマークテストで日本企業トップの認識精度を達成いたしました。

低成本高効率タンデム型太陽電池向け世界最高効率を達成した 透過型Cu₂O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、国内では、経済産業省から、「2050年カーボンニュートラルに伴うグリーン成長戦略」^{※1}が発表され、国内の発電量に占める再生可能エネルギーの比率を、2050年には50～60%まで増やす方針が宣言されました。特に、運輸の電動化の推進においては、太陽電池を搭載可能な設置面積が限られる自動車や電車といったモビリティシステムにも、稼働に必要な電力を供給できるタンデム型太陽電池の必要性が増すと予想されています。

タンデム型太陽電池は、2つの太陽電池(セル)をボトムセルとトップセルとして重ね合わせ、両方のセルで発電することにより、全体としての発電効率を高めることができます。既存のSi太陽電池などに重ねて利用できる低成本で高効率なトップセルの開発が進められる中、当社は、2019年に世界で初めて、トップセルとして低成本化が可能な透過型Cu₂O太陽電池を開発^{※2}、今般、発電層の不純物を抑制し、発電面積を3mm角から10mm×3mmに拡大することで、世界最高の発電効率9.5%の実現に成功^{※3}しました。さらに、このCu₂O太陽電池をシリコン(Si)太陽電池に積層したCu₂O/Siタンデム型太陽電池が、Si太陽電池の世界最高効率26.7%^{※4}を超えるポテンシャルを有することを確認しました。Cu₂O/Siタンデム型太陽電池をEVに搭載した場合、充電なしの1日の航続距離は約37kmと試算できます^{※5}。

当社は今後、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)の委託業務として、Cu₂O/Siタンデム型太陽電池の目標値である10%の発電効率の達成に向け開発を進めていきます。またNEDOの委託事業とは独立して、東芝エネルギー・システムズ株式会社と共に、2025年度を目標に、現在普及しているSi太陽電池と同サイズの数インチ級のCu₂O/Siタンデム型太陽電池の製造技術の完成を目指します。



※1 <https://www.meti.go.jp/press/2020/12/20201225012/20201225012.html>

※2 <https://www.global.toshiba/jp/technology/corporate/rdc/rd/topics/19/1901-01.html>

※3 当社調べ 2022年9月時点

※4 2021年12月時点でのSi太陽電池の世界最高効率。Nature Energy 2, 17032 (2017)掲載

※5 NEDO公開文章に基づき (https://www.nedo.go.jp/news/press/AA5_100909.html) 簡易的に試算

米国国立標準技術研究所の顔認識ベンチマークテストで 日本企業トップの認識精度を達成

当社は、長年研究開発を進めている顔認識技術において、米国国立標準技術研究所（以下、NIST^{※1}）が主催する顔認識のベンチマークテスト（FRVT Ongoing 1:1 Verification^{※2}）の3つのカテゴリで世界トップレベル、日本企業でトップの順位を獲得しました^{※3}。

映像から人物を特定する、東芝独自の顔認識AIは、あらかじめ特定したい人物の顔を顔辞書に登録することで、映像に映る人物のリアルタイムの確認やメタデータの付与を実現し、放送局をはじめとするメディア向け顔認識AI「カオメタ®」として、東芝デジタルソリューションズ株式会社が2020年4月よりサービス提供を開始しております。映像に映る人物の顔を高い精度でリアルタイムに認識し、人物を特定することで、迅速かつ正確な番組制作などの業務をサポートします。

当社の顔認識技術は、「1：1照合」において、出入国時の撮影画像を用いた照合テスト「Visa-Borderカテゴリ」にて非常に高い精度で個人を見分けることができ、世界9位、日本企業で1位の成績となりました。また、国境通過時の撮影画像を用いた照合テスト「BORDER Photosカテゴリ」において世界8位、日本企業で1位、さらに12年以上の経年変化がある顔画像を用いた照合テスト（MUGSHOT Photos 12+ YRSカテゴリ）でも世界9位、日本企業で1位となりました^{※4}。

東芝グループは、これまで、様々な場面で顔認識技術を活用した非接触の本人確認サービスを提供してきました。また、服装などの見え方に基づいて人物を追跡する技術^{※5}など、幅広い人物認識技術を状況に応じて適切に活用し、プライバシーについて十分に配慮しながら、より安全・安心で便利なサービスを提供することで社会に貢献いたします。

※1 National Institute of Standards and Technology

※2 Face Recognition Vendor Test Ongoing 世界各地の240団体から350を超えるアルゴリズムが投稿されており、業界標準のベンチマークテストに位置付けられている

※3 <https://pages.nist.gov/frvt/html/frvt11.html>

※4 2021年10月28日レポート公開時点

※5 <https://www.global.toshiba/jp/technology/corporate/rdc/rd/topics/17/1708-01.html>

知的財産

知的財産戦略

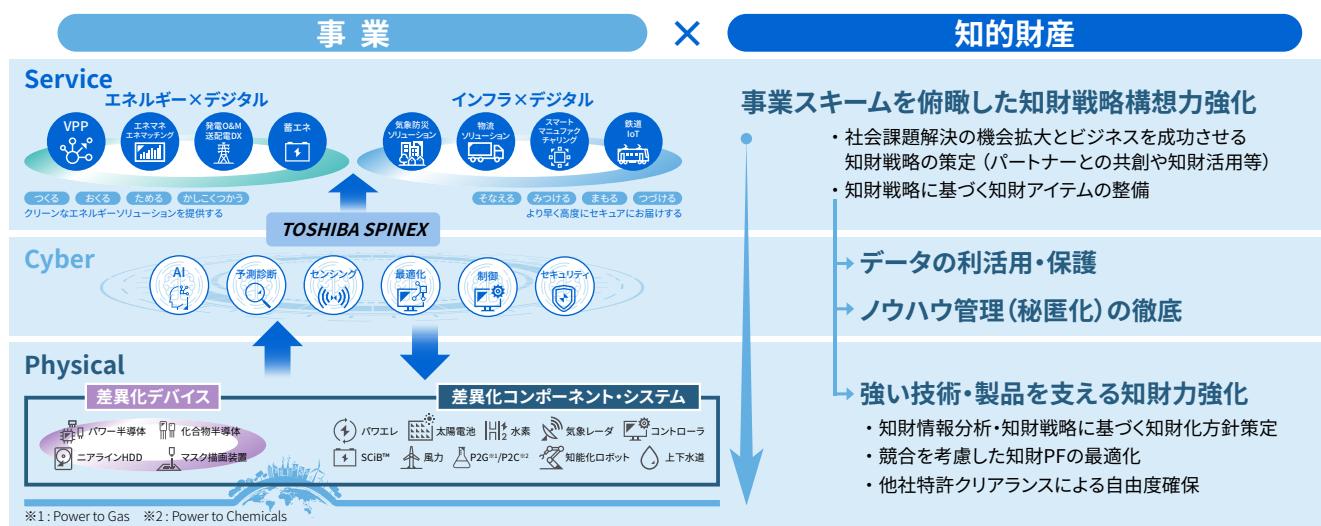
東芝グループでは、知的財産戦略の実行により、社会課題解決の機会拡大と企業価値の最大化を目指しています。

「エネルギー×デジタル」、「インフラ×デジタル」などによるサービス領域においては、社会課題解決の機会拡大とビジネスを成功させる知財戦略の策定が重要であり、サービス領域に限らず、サイバー領域、フィジカル領域を含めた事業全体を考慮したものでなければなりません。このため、東芝グループでは、事業スキームの全体を俯瞰し、事業パートナーとの共創や知財活用など様々な視点から知財戦略を構想することに注力しています。

また、知財戦略を実行していくためには、知財アイテム（特許、データ、ノウハウなど）の整備が不可欠になります。特にサイバー領域においては、データの取扱いやノウハウが漏洩しないように機密情報として管理する秘匿化が重要となってくるため、データの利活用・保護の強化およびノウハウ管理（秘匿化）を徹底しています。

さらに、知財戦略の基盤として、特にフィジカル領域においては、強い技術・製品を支える知財は必要不可欠です。このため、知財情報分析や知財戦略に基づく知財化、競合を考慮した知財ポートフォリオの最適化、他社特許クリアランスによる自由度の確保により、知財力強化に注力しています。

東芝グループ知的財産方針

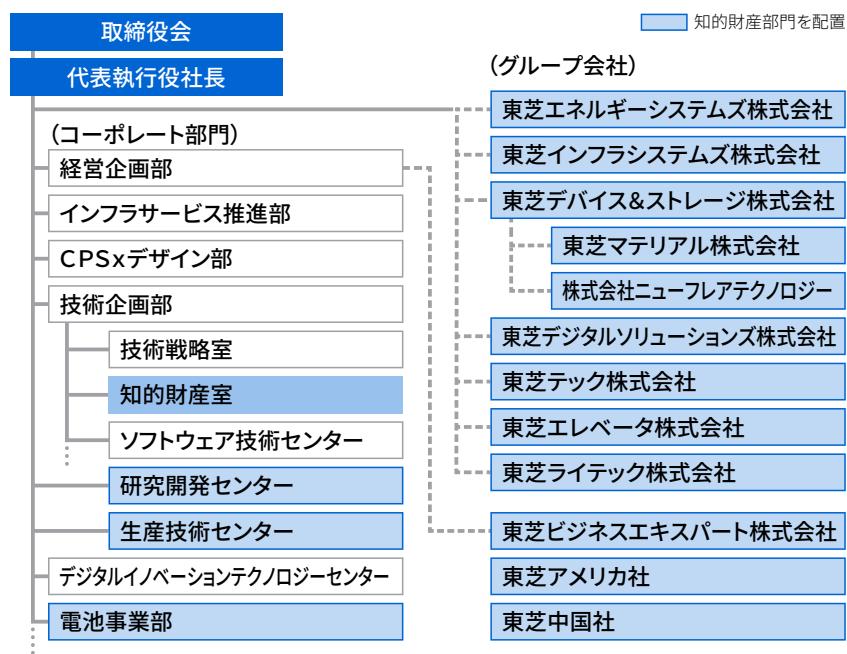


社会課題解決の機会拡大・企業価値の最大化

知的財産にかかる体制

知的財産部門の組織体制は、スタフ部門の知的財産室と研究所・主要グループ会社などの知的財産部門で構成されています。スタフ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っています。一方、研究所・グループ会社知的財産部門は、それぞれの開発・事業領域における知的財産戦略を構想し、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を駐在させ、グローバルに知的財産戦略を推進しています。

知的財産への投資などをはじめとする経営資源の配分や、事業ポートフォリオに関する戦略の実行に関して、各執行役から取締役会に対して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。



知的財産に関する教育

国内東芝グループの従業員には、毎年、知的財産権に関する行動基準の再認識とともに、主に著作権関連の注意喚起を目的として、eラーニングによる教育を実施しています。2021年度の受講率は99.4%でした。

また新入社員には、新入社員研修(CEP: Corporate Entry Program)において、知的財産権の一般的な教育を実施し、その後、各事業部門に沿った教育を、階層別に展開しています。

知的財産担当者については基礎教育プログラムを設けており、国内外の知的財産権の知識習得、および明細書作成、中間処理の実習・OJTなどを通じて2年間で実務対応ができるように教育を行っています。

さらに中国現法においてはソフトウェアの適正利用などに関する著作権教育、米国現法においては、新規入社者や全従業員を対象とした知財教育などを実施し、地域に適した教育を行っています。

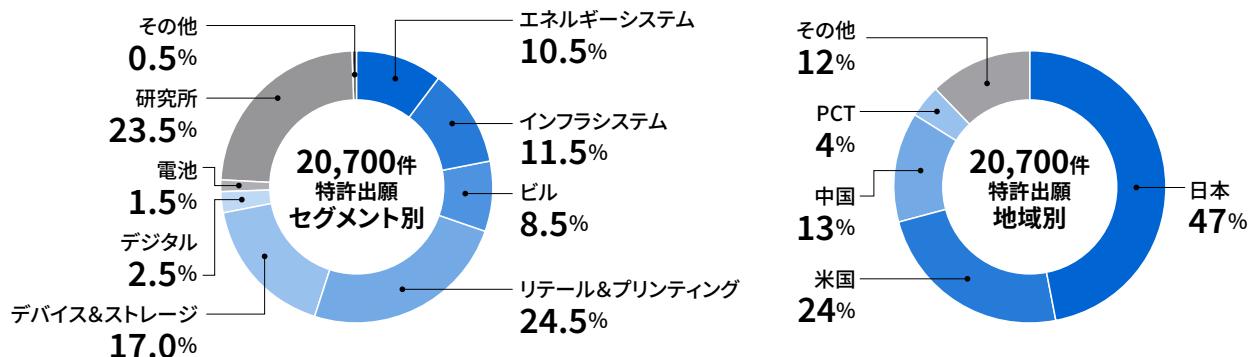
知的財産

グローバル特許ポートフォリオ

特許出願のうち半数以上は、米国、中国を中心とした海外に出願し、グローバルな展開を行っています。また各事業領域において、知財戦略に基づき最適なポートフォリオが構築できるように、出願アイテムを選定して出願しています。

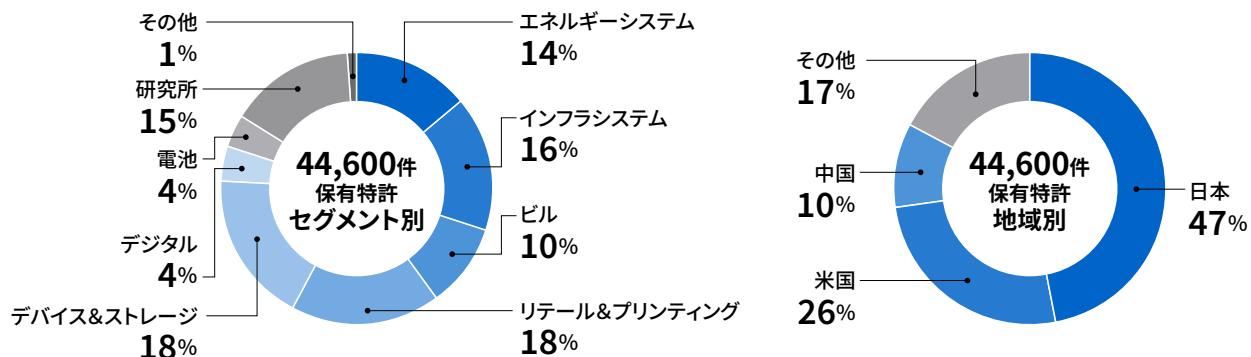
過去3年間の特許出願数は以下のとおりです。

特許出願数・構成比率 (2019年4月～2022年3月)



保有特許は、毎年、全ての登録特許を対象に権利評価を行い、それぞれの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。

保有特許数・構成比率 (2022年3月現在)

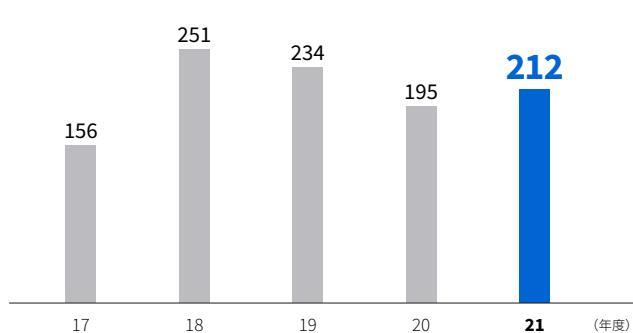


東芝ブランドの保護

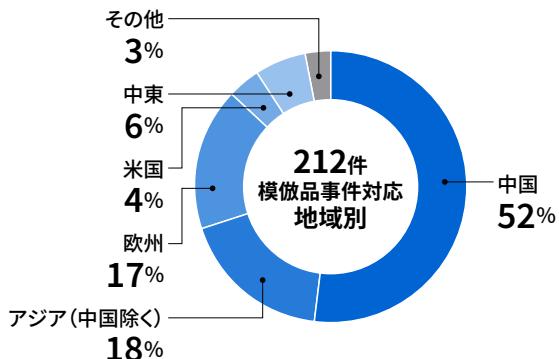
東芝ブランドは、東芝グループの企業価値や東芝グループが提供する商品、役務などの価値を象徴するものです。東芝ブランドを確実に保護していくために、商標権の整備や模倣品排除を行っています。

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、お客様が純正品と誤認して模倣品を購入し、期待どおりの製品効能が得られないばかりか事故につながる可能性を生じさせます。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。

模倣品事件対応件数推移



模倣品事件対応 地域別内訳(2021年4月～2022年3月)



知的財産にかかる社外からの評価

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。

Clarivate Top 100 Global Innovators™ 2022

およびTop100ベスト・プロテクティド・グローバル・ブランド2021に選出

英国情報サービス会社クラリベイトが、特許データ分析により世界の革新的な企業・機関のトップ100を選出する「Clarivate Top100 Global Innovators™」に、11年連続で選出されました。また、同社が新しく発表した「Top100ベスト・プロテクティド・グローバル・ブランド」(商標、判例、ドメイン保護などの分析から世界で最も保護されている強いブランドを選出するアワード)においても、「TOSHIBA」が選出されました。

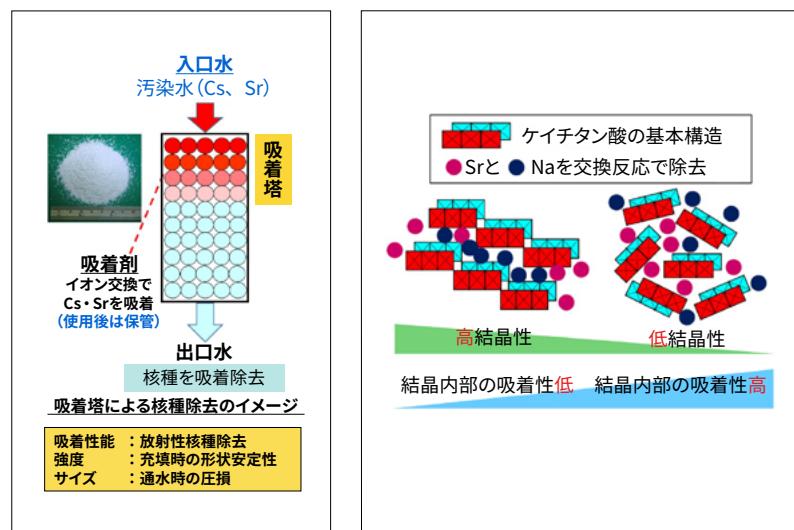


令和3年度全国発明表彰「発明賞」受賞

原子力発電所から排出される汚染水の処理技術の発明(特許第6158014号)

福島第一原子力発電所から排出される汚染水中の放射性核種を除去するために開発した吸着剤に関する発明が、令和3年度全国発明表彰「発明賞」を受賞しました。

結晶性制御による吸着性能向上と造粒制御による実用強度を両立させることにより、福島第一原子力発電所の汚染水中に含まれる放射性セシウム(Cs)と放射性ストロンチウム(Sr)の同時かつ高い吸着性能での除去を実現しました。この吸着剤は吸着性能が高く、従来品を使用した場合より少ない吸着塔数での処理が可能となります。放射性廃棄物発生量が少なくなり、環境負荷低減にも貢献する発明です。



財務ハイライト(連結)

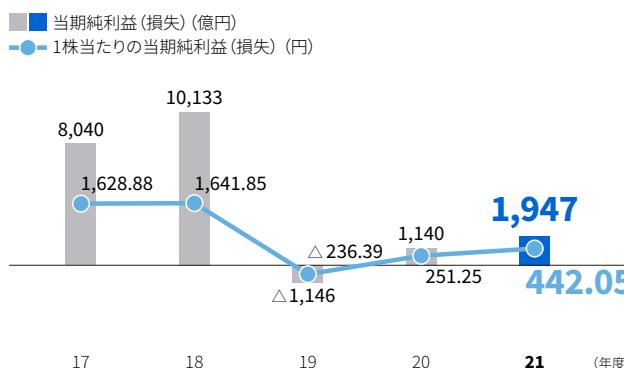
2022年3月期の詳細の財務情報は[第183期有価証券報告書](#)をご覧ください。

売上高／海外売上高比率



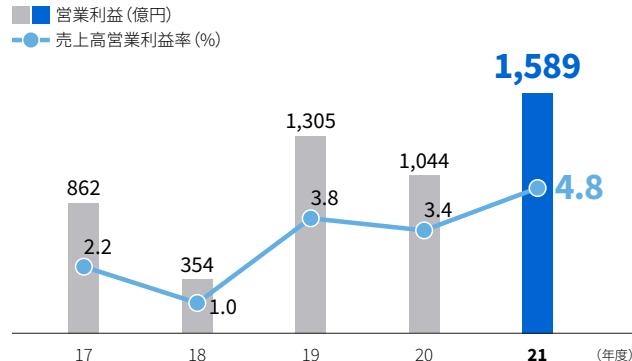
世界経済、国内経済ともに新型コロナウイルス感染症による影響が緩和される中で、景気持ち直しの動きがみられ、全事業セグメントで対前期増収となり前期比2,826億円増加し3兆3,370億円となりました。

当期純利益(損失)／1株当たりの当期純利益(損失)



営業損益の増加や、キオクシアの持分法損益の増加等により増益となり、前期比807億円増加し1,947億円となりました。

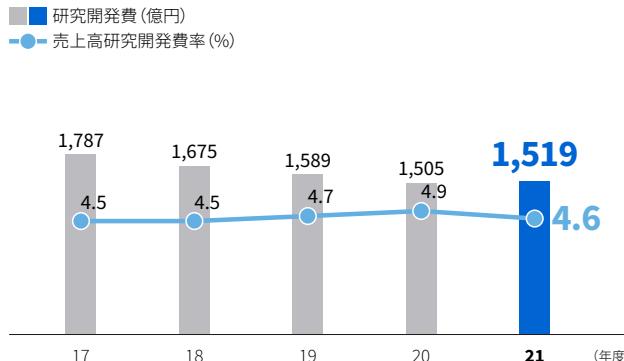
営業利益(損失)／売上高営業利益率



インフラSL*、その他が減益・悪化となったものの、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、デジタルSLは増益となり、前期比545億円増加し1,589億円となりました。

*SL：ソリューション

研究開発費／売上高研究開発費率



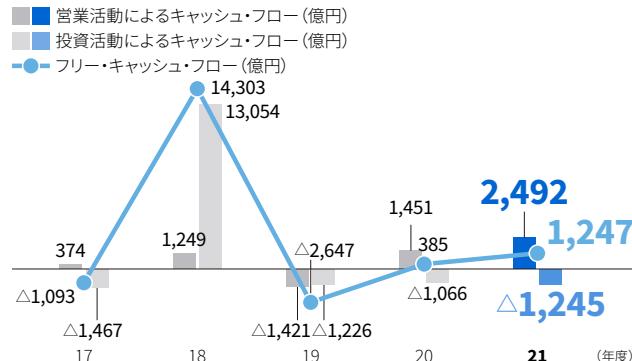
研究開発費は前期比14億円増加となる1,519億円を投入しました。また、売上高研究開発費率は前期比△0.3%の4.6%となりました。

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増加による影響により、前期末に比べ421億円増加し1兆2,066億円となりました。

キャッシュ・フロー

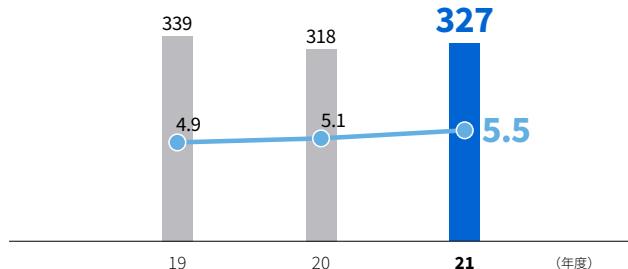


営業キャッシュ・フローはEBITDA、運転資金の改善により1,041億円増加し、2,492億円の収入となりました。投資キャッシュ・フローは、前期から179億円増加し、1,245億円の支出となりました。この結果、フリー・キャッシュ・フローは前期比862億円増加し1,247億円となりました。

非財務ハイライト(連結)

女性役職者人数／比率推移 (東芝および主要グループ会社*、課長クラス以上)

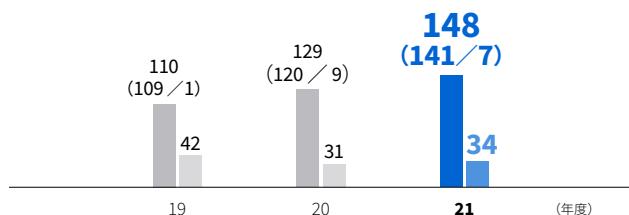
■ 女性役職者人数(人)
● 女性役職者比率(%)



* 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(件)
■ 監査委員会ホットライン(件)



* 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

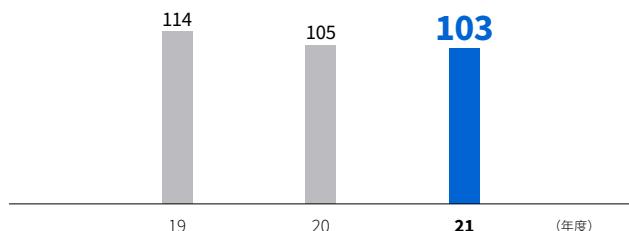
国内東芝グループ会社における休業度数率*

● 全国電気機械器具製造業の平均
● 東芝およびグループ会社休業度数率



* 休業度数率：100万時間当たりの休業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

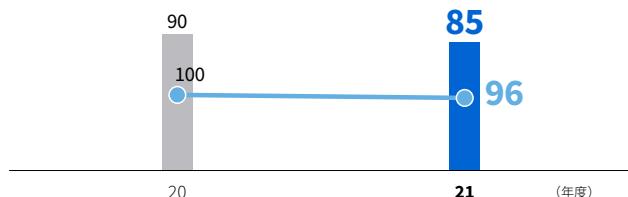
温室効果ガス総排出量** (万t-CO₂)



* 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排出量と活動量原単位改善率

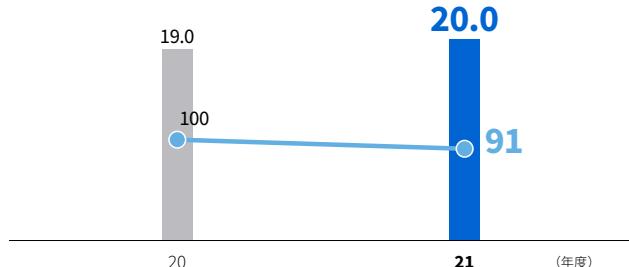
■ 排出量(万t-CO₂)
● 活動量原単位改善率(%)



* 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
** 活動量原単位には、モノづくりにとも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
※ 第7次環境アクションプランに基づき2020年度を基準とする

水受入量と活動量原単位改善率

■ 水受入量(百万m³)
● 活動量原単位改善率(%)



* 第7次環境アクションプランに基づき2020年度を基準とする

組織体制

株式会社 東芝



2022年8月1日現在

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.35

原子力、火力などの大型発電設備に加え、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.37

社会の重要なライフラインを支える公共性の高いお客様に対して、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様・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.39

人々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
 - 東芝キヤリア株式会社

※ 東芝キヤリア株式会社の業績は2021年度には含まれますが、2022年8月1日付で株式譲渡により連結対象から外れています。

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.41

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目指します。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。

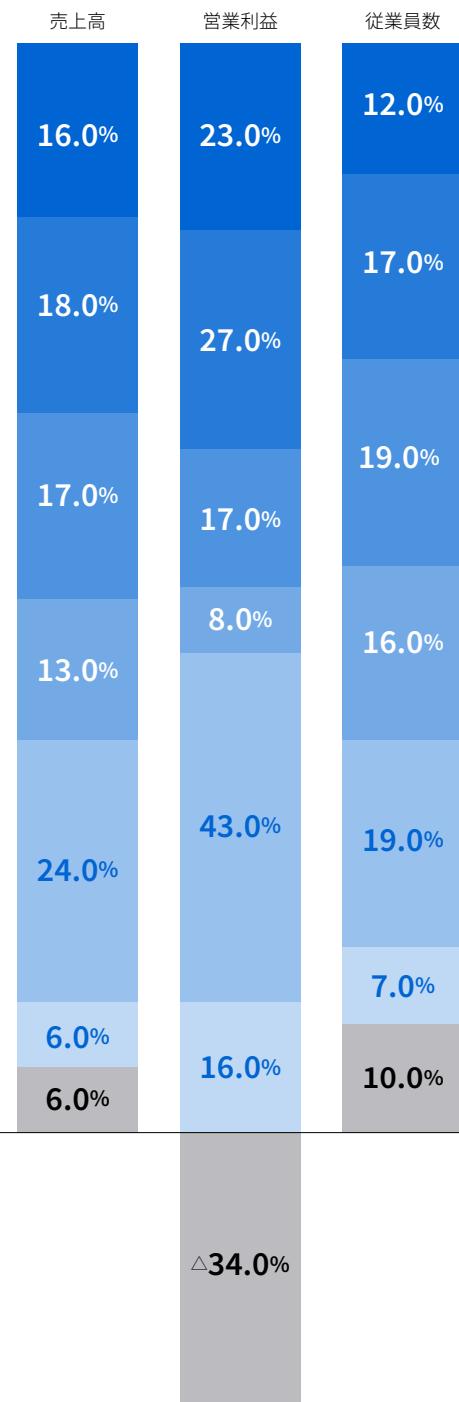
- ▶ 電子デバイス事業領域
- 東芝デバイス&ストレージ株式会社

デジタルソリューション ▶P.43

デジタルで豊かな社会を実現することを目指し、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、お客様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(2021年度)



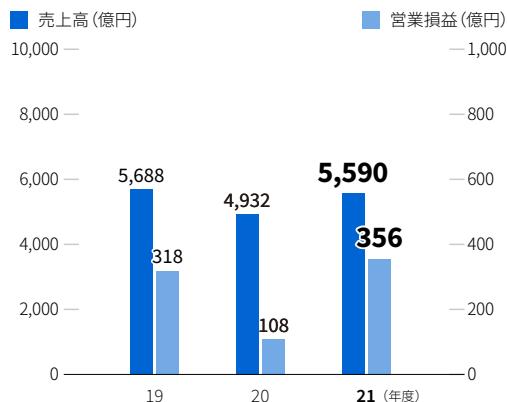
- エネルギー・システムソリューション
- インフラ・システムソリューション
- ビルソリューション
- リテール&プリンティングソリューション
- デバイス&ストレージソリューション
- デジタルソリューション
- その他

・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

(2022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

発電システムは、原子力が安全対策工事関連の工程進捗差等の影響により減収になったものの、火力・水力は海外案件の規模差等による影響で増収になった結果増収、送変電・配電等は、送変電・配電システムが増収になった結果、部門全体として増収になりました。損益面では、発電システム、送変電・配電等ともに増収による影響でそれぞれ増益になり、部門全体として増益になりました。

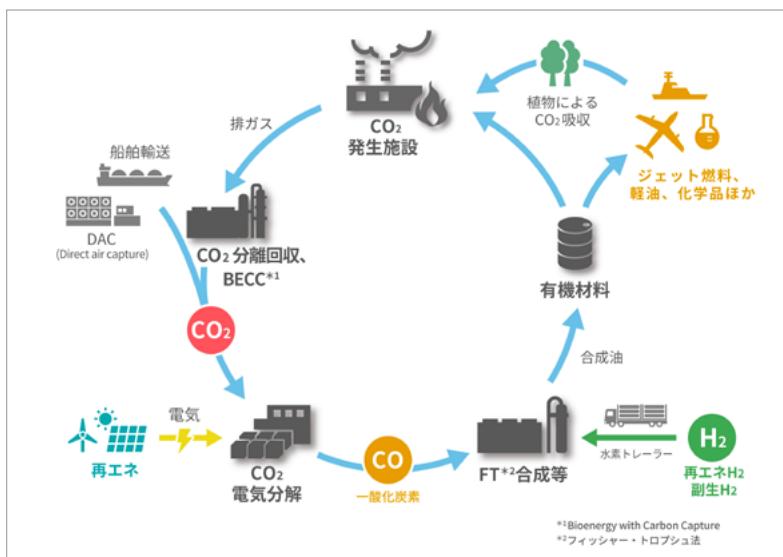
▶ 環境省がCO₂資源化検討事業をモデル事業として採択

当社、東芝エネルギー・システムズ(株)、東洋エンジニアリング(株)、出光興産(株)、日本CCS調査(株)、全日本空輸(株)は、環境省地球環境局が公募した「二酸化炭素の資源化を通じた炭素循環社会モデル構築促進事業」において、「人工光合成技術を用いた電解による地域のCO₂資源化検討事業」を提案し、委託事業として採択されました。

6社は、これまで、当社研究開発センターが開発した二酸化炭素(CO₂)を一酸化炭素(CO)に転換する技術(人工光合成技術)を用い、COと水素から液体燃料を合成する技術と組み合わせて、「持続可能な航空燃料」を製造するCCU技術(CO₂の分離回収・有効利用)による炭素循環ビジネスモデル

を検討してきました。この取り組みが環境省の委託事業に採択されたものです。東芝エネルギー・システムズ(株)が実用規模のCO₂電解装置の試作機を製作して運転実証を行うとともに、各社が持つ知見、技術や関連するプラント設備などを活かし、CO₂の分離回収から航空燃料の製造、消費までの全工程を一貫して実証する基本計画を作成していきます。今後、この委託事業を通して得られたデータ、知見を炭素循環社会モデルに反映させ、事業性を評価します。

本実証事業を通じ、炭素循環に基づく「持続可能な航空燃料」サプライチェーンの商業化や、地域の活性化の促進に貢献していきます。



地域での炭素循環社会モデル(イメージ)

▶ 洋上風力発電事業への取り組みについて

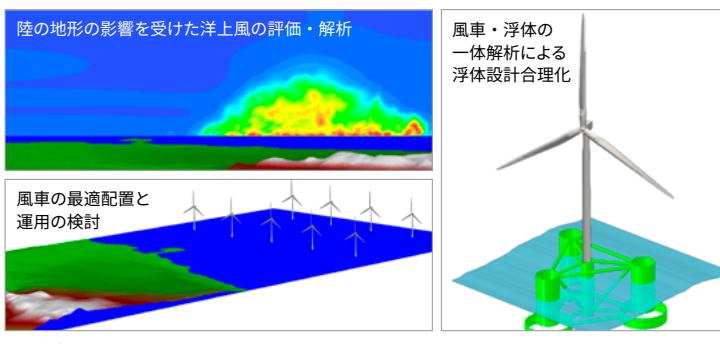
東芝エネルギー・システムズ(株)は、洋上風力発電の導入拡大を実現するために、同分野での様々な取り組みを行っています。

洋上風力発電における風況解析技術の分野では、九州大学、日立造船(株)と共同研究を推進しています。本研究では、九州大学の風況予測技術を軸に、風力発電所の風況を計測、運転データとともに分析評価を行い、風力発電所エリア内での風速分布や発電量の評価に関する手法や風車の配置最適化手法を開発しています。これら成果は、国際論文誌「energies」の表紙への採択、第54回市村地球環境学術賞の受賞など評価をいただいております。

また、東芝エネルギー・システムズ(株)は、東京電力リニューアブルパワー(株)と共に、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)が公募した「グリーンイノベーション基金事業／洋上風力発電の低コスト化プロジェクト」において、洋上風力運転保守高度化事業(デジタル技術による予防保全・メンテナンス高度化)に応募し、採択されました。本事業において東芝エネルギー・システムズ(株)は、今後建設が見込まれる浮体式洋上風力発電向けの技術として、ドローンによる風車外観の遠隔点検や、発電機等が収納されているナセル内部の点検のロボットによる自動化、

センサ等により測定されるデータによる洋上風車の健全性分析サービスの開発など、メンテナンスの低コスト化に向けた技術開発を実施します。

さらに、東芝エネルギー・システムズ(株)は米国GE Renewable Energy社と戦略的提携契約を締結しました。日本の洋上風力の発展に向けてそれぞれの強みを生かし、国内洋上風力発電市場の発展とカーボンニュートラル社会の実現に向けて貢献していきます。



風況解析

▶ 発電プラント監視ソフトウェア「EtaPRO™」事業の買収について

東芝エネルギー・システムズ(株)は、米国GP Strategies社から同社の発電事業者向けプラント監視ソフトである EtaPRO™(エタプロ)に関する事業部門を買収しました。

EtaPRO™は、発電プラントの熱効率や運転状態を監視し、劣化や異常兆候を検出することにより発電所の運営効率向上に寄与するソフトウェアで、これまで30年にわたって60か国、約700GW(ギガワット)分の火力、原子力、水力、風力、太陽光などの発電所に導入されています。

買収により、商標、知的財産権を含むソフトウェア群、顧客契約、メンテナンスやリモート監視等のサービス、これらの業務に係る拠点・人員を承継し、当社の米国現地法人である東芝アメリカエナジーシステム社傘下に設立したEtaPRO社を通して本事業を継続しています。

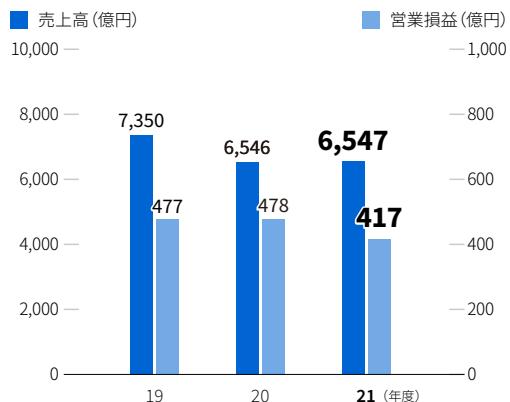
今回の買収により、東芝エネルギー・システムズ(株)が既に行っているタービンや発電機などの機器を中心とした保守サービスにEtaPRO™システムのデジタル技術を付加し、運営効率向上に寄与するサービスをお客様に提供することが可能となりました。

今後、EtaPRO™を活用したサービス事業の拡大を図るとともに、EtaPRO™の拡張性や機能性を向上させていきます。

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

(2022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／ドライブシステム

事業概況

鉄道・産業システムが産業システム事業を中心とした規模減の影響で減収になったものの、公共インフラは社会システム事業の規模増等の影響で増収になり、結果、部門全体としてほぼ横ばいになりました。

損益面では、公共インフラは社会システム事業の規模増による影響で増益になりましたが、鉄道・産業システムは産業システム事業の減収、素材高騰、構造改革費用、鉄道事業の海外案件コスト増等により悪化し、部門全体として減益になりました。

▶ インド下水処理事業の表彰について

東芝インフラシステムズ(株)のインド法人、東芝ウォーターソリューションズ社が実施した「アラハバード・サロリ下水処理場および関連施設設計・建設・運転維持管理」が、第4回JAPANコンストラクション国際賞(国土交通大臣表彰)を受賞しました。

同賞は国土交通省が創設し、我が国の競争力の強化や企業のさらなる海外進出の後押しを目的として、質の高いインフラを提供する海外建設プロジェクトや海外において先導的に活躍している日本企業を表彰するもので、東芝インフラシステムズ(株)が関わるプロジェクトとしては初めての受賞となります。

本プロジェクトは、2014年にインド、ウッタル・プラデーシュ州アラハバード水道公社から東芝ウォーターソリューションズ社が受注した、下水処理場、ポンプ場の設計施工工事と10年間の保守運転管理業務であり、水問題が極めて深刻なインドの国家プロジェクトであるガンジス川浄化計画の中心をなす下水道整備に取り組んだことで現地社会から評価を獲得し、インドでの継続的なプロジェクト参画への礎を築いたことが評価されました。

また、必要な敷地面積を抑えながら、工期および運営コストが低減できる手法によりインド政府が設定した放流水質を遵守したこと、プラント設計・建設においてインドで入手しやすくメンテナンスも容易な機器を採用することでライフサイクルコストの低減を図ったことも評価されています。

今回の受賞を機に、インドを中心とした海外での水処理事業を強化することで、持続可能な水循環システムの確立と先進的な環境コミュニティの創出に貢献していきます。



サロリ下水処理場全景

▶ 地球温暖化防止に貢献する固体絶縁スイッチギヤ累計納入2,000面達成

東芝インフラシステムズ(株)は、温室効果の高いSF6ガスを使用しない固体絶縁スイッチギヤ(開閉装置)を製造、販売しており、累計納入2,000面を達成しました。

スイッチギヤは、発電所から高電圧で送られた電気をビル、工場などに受配電するために使われ、極めて高い安全性と信頼性が求められる設備であり、従来、その高電圧部位の電気的絶縁には、SF6ガスが広く利用されてきました。

東芝インフラシステムズ(株)は、地球温暖化防止を目的とした環境配慮型製品を供給するための研究を重ね、高電圧部位にSF6ガスを使用せず、新素材のエポキシ樹脂で覆って絶縁した固体絶縁スイッチギヤを世界に先駆けて開発しました。2002年には1号機となる定格電圧24kV(キロボルト)の製品を発売、2004年には定格電圧36kVの製品を発売し、その後も高電圧化にともなう数々の技術課題を克服し、国内外で唯一となる定格電圧84kVまでの製品をラインナップしています。

今後も技術革新、モノづくり力による飽くなき挑戦を追求し、お客様の電力供給を支えるとともにカーボンニュートラルの実現に貢献していきます。



固体絶縁スイッチギヤ

▶ 指紋認証USBドングルの開発・製品化について

東芝インフラシステムズ(株)は、指紋認証ドングル「BISCAYE™ドングル」(ビスケードドングル)を商品化し、営業活動を開始しました。

「BISCAYE™ドングル」は、指紋認証により簡単かつ安全にパソコンやタブレットなどのログオンやシステムログオンを行うことができる小型の装置で、利用者がIDやパスワードを記憶する必要はなく、USB Type-Cインターフェースを備えている機器で使用が可能です。

「BISCAYE™ドングル」は、クレジットカードなどで利用されているセキュアチップ、指紋の特徴点を抽出・照合するマイコンチップおよび指紋センサーを内蔵しています。事前にセキュアチップに記憶させた指紋の特徴点と指紋センサーで取得する指紋データとの照合処理を装置内のみで実施するため、指紋データが外部に出ることはありません。

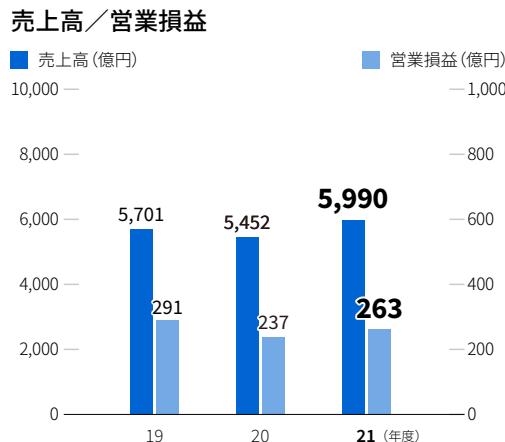
1個の「BISCAYE™ドングル」で、装置を持っていること自体による「所持認証」と指紋照合による「生体認証」が可能なため、ユーザーのアクセス管理が必要なIT機器のセキュリティ向上に貢献します。また、本人確認と連動してドングル内のセキュアチップに保持された重要情報を安全に利用できます。

近年、インターネットの普及によりセキュリティ対策は重要度を増しており、東芝インフラシステムズ(株)は、2020年に商品化した指紋認証ICカード「BISCAYE™カード」に続き、「BISCAYE™ドングル」を商品化することで、指紋認証を活用したセキュリティ対応製品のラインナップを強化していきます。



指紋認証ドングル「BISCAYE™ドングル」の利用イメージ

ビルソリューション



主要な事業内容

(2022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

照明は減収になりましたが、昇降機および空調が増収になった結果、部門全体として増収になりました。

損益面では、昇降機および照明が減益となったものの、空調が増益になった結果、部門全体として増益になりました。

▶ エレベーター内デジタルサイネージの運用を開始

東芝エレベータ(株)は、大日本印刷(株)と共同開発してきた、マンションやオフィスビル向けエレベーター内デジタルサイネージの運用を開始しました。

本サービスは、マンション・オフィスビルの利用者向けに施設や地域の情報、広告などを配信するもので、東芝エレベータ(株)がデジタルサイネージ機器の設置・メンテナンスを行い、大日本印刷(株)が表示用コンテンツの作成や広告募集を担当します。

コンテンツを表示するモニター画面は3つに分かれ、同時に複数の情報を表示、掲載することで、利用者が様々な情報を瞬時に理解できるようになっており、センサー付きカメラによって得られる映像から利用者の属性を推定し、最適な広告、コンテンツの配信を行います。

また、本サービスは、東芝エレベータ(株)がデジタルサイネージ機器を無償で設置しメンテナンスを行うため、導入・運用コストがかからず、マンションや施設のオーナーは、導入や運用コスト不要でモニターの電気代などの少ない負担で手軽に開始できるようになっています。

2022年度末までに5,000台の導入を目指します。また、今後、本サービスを活用した顧客満足度をより高める製品やサービスも提供していきます。



デジタルサイネージ設置イメージ

▶ 空調事業について

当社は、空調事業を担っている東芝キヤリア(株)について、当社が保有する、東芝キヤリア(株)発行済株式55%を米国・Carrier Corporation社の子会社であるGlobal Comfort Solutions LLC社に譲渡しました。この株式譲渡により、当社の東芝キヤリア(株)の株式保有比率は5%となります。東芝キヤリア(株)は引き続き東芝ブランドの空調システムをグローバルに開発、製造、販売していく予定です。

► カメラ付きLED照明「ViewLED」を活用した「人流分析サービス」を開始

東芝ライテック(株)は、カメラ付きLED照明「ViewLED(ビューレッド)」で撮影した天井照明位置からの画像を、クラウド上のAIで解析し課題を解決する「ViewLED Solution(ビューレッドソリューション)」を提供しています。2021年11月に人の動きを数値化、軌跡描画で可視化し、これにより様々な施設(倉庫・工場・体育館等)内の人の行動状況の把握や改善対策をサポートする「人流分析サービス」を開始しました。「人流分析サービス」では、カメラ付きLED照明「ViewLED」で撮影した

人の動きを、映像としてクラウド上で遠隔閲覧・録画・管理でき、任意の時間帯の人の軌跡の描画や、CSVデータを出力することで、数値化・可視化し、課題解決に活用できます。

「ViewLED Solution」は上記の他、「侵入検知」「作業分析」の3つのサービスを提供しており、安全性から生産性改善に至る各種課題解決などトータルでサポートします。

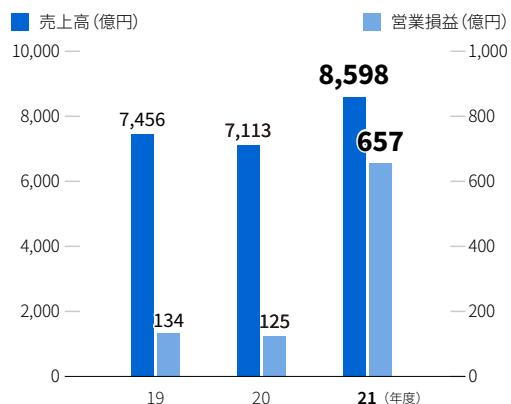
『ViewLED Solution(ビューレッドソリューション)』3つのサービス



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

(2022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、車載を中心に市況が回復し増収、HDD他は工場の稼働回復や大容量データセンター向けの販売が増加し増収となった結果、部門全体として増収になりました。
損益面では、半導体における構造改革効果に加え、半導体、HDD他ともに増収により増益となり、部門全体として増益になりました。

▶ 300mmウエハー対応パワー半導体新製造棟の建設決定について

2022年2月、東芝デバイス&ストレージ(株)は、加賀東芝エレクトロニクス(株)構内に、パワー半導体生産のための300mmウエハー対応製造棟を新たに建設することを決定しました。市場動向を見極めながら最適な生産スペースを確保するという観点から工期を2期に分けることとし、今回は第1期分を建設し、2024年度内の稼働開始を予定しています。第1期分フル稼働時には、パワー半導体の生産能力^{※1}を2021年度比で2.5倍に増強する計画です。

電力を供給、制御する役目を果たすパワー半導体は、あらゆる電気機器の省エネルギー化やカーボンニュートラル実現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。東芝デバイス&ストレージ(株)はパワー半導体の旺盛な需要に対応すべく、今後、新製造棟の具体的な設備導入・生産開始の時期、生産能力、生産計画などを、市場の動向を見ながら順次決定・実行していきます。

東芝デバイス&ストレージ(株)は今後も、タイムリーな設備投資や研究開発など、同事業の競争力強化に向けた取り組みを積極的に展開するとともに、省エネルギー社会やカーボンニュートラルの実現に貢献していきます。

※1
200mmおよび300mmライン
生産能力(200mmウエハー換算)



新製造棟の完成イメージ図（右下の建物）

▶ 世界で初めてMAS-MAMRによるHDDの大幅な記録能力の改善を実証

※2
MAS-MAMR: Microwave Assisted Switching Microwave Assisted Magnetic Recording の略

東芝グループは、ハードディスクドライブ(HDD)のさらなる大容量化を実現する次世代磁気記録技術「共鳴型マイクロ波アシスト記録(MAS-MAMR(マス・ママー))^{※2}」を用いて、記録能力が改善することを世界で初めて実証しました。

急激に進化する社会のデジタル化・リモート化を支える重要な情報インフラの一つとして、データを保存するストレージの容量拡大へのニーズがますます増大しており、今後もデータセンターにおけるストレージの中心となるニアラインHDDのさらなる大容量化が求められています。東芝グループは、HDDの記録密度を向上させる技術の一つとして「マイクロ波アシスト磁気記録(MAMR: Microwave Assisted Magnetic Recording)」方式の開発を進めています。

今般実証した「MAS-MAMR」は、マイクロ波を記録メディアに局所的に照射することで記録能力を向上させる技術で、今般、HDDのメディアメーカーである昭和電工(株)とヘッドメーカーであるTDK(株)と協力して「MAS-MAMR」による記録能力の改善の実証に成功しました。

本技術を用いることで東芝グループは今後、30TB(テラバイト)を超える大容量ニアラインHDDの早期の実用化を目指します。東芝グループは、「MAMR」技術による現行のニアラインHDDの容量拡大に向けた開発を継続するとともに、次世代記録技術の開発も並行して進めることで、広範なストレージニーズに対応していきます。

▶ マルチビームマスク描画装置の出荷開始

(株)ニューフレアテクノロジーが電子ビームマスク描画装置の次世代機となるマルチビームマスク描画装置の出荷を開始しました。今後、アジア・北米への出荷台数を拡大し、2023年度の世界シェア50%を目指します。

電子ビームマスク描画装置は、半導体の回路パターンを転写する原版となるフォトマスクを製造する装置です。フォトマスクには微細な回路パターンが刻まれており、それを半導体の材料であるウエハーに露光・転写することによって、ウエハー上に回路を形成します。

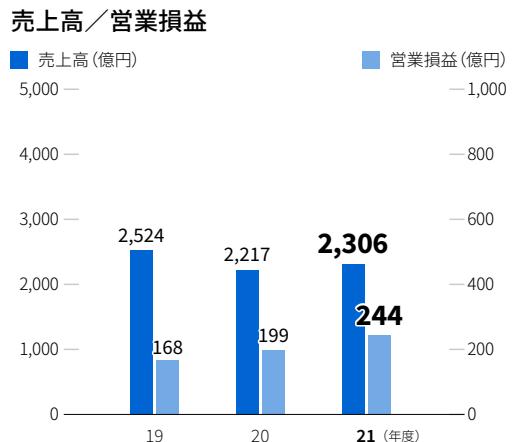
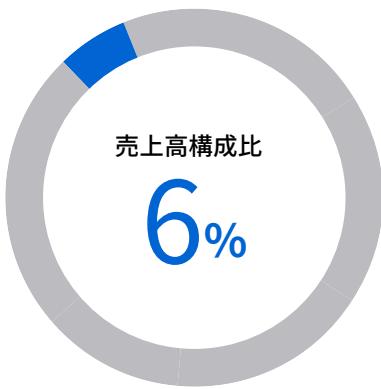
データ社会の進化にともない、情報のデジタル化を牽引する先端微細化半導体の需要が拡大しています。微細化の進展によりフォトマスク上の回路パターンのデータ量は劇的に増大し、1本のビームでフォトマスク上に回路パターンを描画する従来のシングルビームマスク描画装置では描画に時間がかかることが課題となっています。(株)ニューフレアテクノロジーのマルチビームマスク描画装置は、シングルビームマスク描画装置で培った描画要素技術に独自技術を組み合わせることで、26万本のビームを高速・高精度に制御して描画することができ、高い生産効率と信頼性を実現しています。

情報のデジタル化により需要が高まる先端微細化半導体の市場規模は拡大しており、今後、電子ビームマスク描画装置の新規需要は増加することが予想されます。(株)ニューフレアテクノロジーは長年にわたって培ってきた顧客とのつながり・技術力などを生かし、最先端の電子ビームマスク描画装置を提供することで、半導体産業と人類・社会の発展に貢献していきます。



マルチビームマスク描画装置 (MBM™-2000)

デジタルソリューション



主要な事業内容
(2022年3月31日現在)
● ITソリューションサービス

事業概況

全体的に前年より伸びていますが、中でも官公庁向けシステム案件の伸びが大きく、部門全体として増収になりました。

損益面では、増収の影響等により、部門全体として増益になりました。

▶ 量子暗号通信(QKD)をグローバルに展開

技術の進歩によりデータ量が爆発的に増加している現代社会において、機密情報の安全な通信は喫緊の課題です。東芝グループは、個人、企業、国家の情報を守るために、20年以上の長きにわたって量子暗号通信技術を研究・開発しており、世界1位の関連特許数を有しています。

量子暗号通信(Quantum Key Distribution: QKD)は、重要な機密データを保護するための暗号鍵を配信するために使用されます。量子暗号通信では、暗号鍵を、光ファイバー上で光子(光の粒子)に乗せて伝送します。光子が何かに触れると、必ず状態が変化するという量子力学的な性質を利用して、第三者による暗号鍵の盗聴を確実に検知することができます。暗号鍵の盗聴が検知された時点で、その暗号鍵を自動的に無効にして新しく暗号鍵を作り直すため、理論上暗号鍵の盗聴は不可能です。この量子暗号通信を導入することで、サイバー攻撃の脅威からデータ通信基盤を保護し、データ通信を安全に行うことができるようになります。

東芝グループは、日本のほか、米国、英国、シンガポール、韓国において、量子暗号通信の産業界への早期展開を目指し、関連業界とのパートナーシップを確立、実証実験を重ねています。2021年8月には、シンガポールSpeQtral社との協業を発表、同年10月には、英国BT社と世界初の量子暗号通信の商用向けメトロネットワークを共同で構築し、実証実験を開始することを発表しました。2022年2月には、米国JPモルガン・チェース社およびシエナ社と、米国で初めて金融アプリケーションの実行基盤で実証実験を行い、量子暗号通信の実用性を実証しています。さらに2022年3月からは、韓国KT社と、量子暗号通信の実証プロジェクトを共同で実施しています。東芝グループは、これらの協業を通じて、量子暗号通信のグローバル展開を加速していきます。



QKDシステム

▶ 「IoTの民主化」を掲げるコミュニティ「ifLinkオープンコミュニティ」で、企業等の連携によるエコシステム創出と社会課題の解決を推進

東芝デジタルソリューションズ(株)は、誰でも簡単にIoT(Internet of Things)サービスをつくりあげることができる共創型IoTプラットフォーム「ifLink®プラットフォーム」をオープン化して、多くのソリューション創出を促進するコミュニティ活動を推進しています。

ifLink®とは、市販の様々なIoT機器(インターネットに接続可能なセンサー、IT家電、ロボット等)やWebサービスをプログラミング開発なしで組み合わせることで、誰でも簡単にIoTサービスを作成し、利用、提供することができるIoTプラットフォームです。新しいサービスやソリューションを、様々な参加者の連携によるエコシステムで素早く生み出すため、ifLink®をオープン化し、2020年には(株)東芝や東芝デジタルソリューションズ(株)が中心となって、一般社団法人ifLinkオープンコミュニティを設立しました。100社以上の企業、学校、団体が参加して、自主的にIoT製品やWebサービスの相互連携、アイデアの発想、試作、商用化を進めています。その活動から、2021年には、新型コロナウイルス感染症対策ソリューションとして、CO₂濃度モニタリングサービス(ClosedBuster™※)が生まれました。ClosedBuster™は、CO₂濃度を計測することで、店舗や施設の密閉状態を検知して可視化、通知、対処を行い、新型コロナウイルス感染症の感染・蔓延を防止するもので、大手レストランチェーンなどで活用されています。この活動は、企業が連携して新型コロナウイルス感染

症対策に取り組んだ事例として高く評価され、複数の団体から表彰されました。また、ifLink®を使った発想～試作の手法は、高校でのデジタルトランスフォーメーション(DX)教育カリキュラムの一部としても取り入れが検討されています。これからも、企業や学校が連携するコミュニティ活動で、様々な社会課題の解決や人材育成に取り組んでいきます。

*
ClosedBuster™は株式会社WDSの製品です。

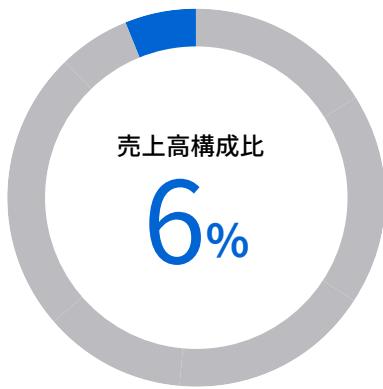


▶ 中部東芝エンジニアリング(株)の株式譲渡について

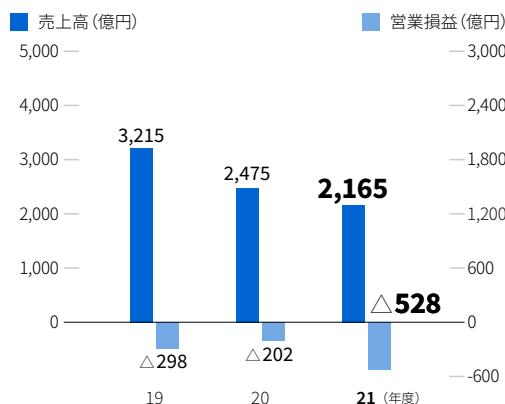
東芝デジタルソリューションズ(株)は、キオクシアホールディングス(株)と、当社の連結子会社である中部東芝エンジニアリング(株)の発行済株式の全てを、キオクシア(株)に譲渡することに合意し、キオクシアホールディングス(株)との間で株式譲渡契約を締結しました。

中部東芝エンジニアリング(株)は、半導体に関する開発、設計、製造のエンジニアリング業務および半導体システム開発、運用、保守などの事業を行っています。今後、半導体開発やシステム運用が高度化していく中で、中部東芝エンジニアリング(株)にとって、キオクシア(株)と一緒に事業に取り組むことが最適であるとの判断で今回の株式譲渡契約締結に至り、2022年6月1日に全株式の譲渡を完了しました。

その他



売上高／営業損益



主要な事業内容

(2022年3月31日現在)

- 電池等

事業概況

スタッフ部門傘下の子会社の株式を譲渡し、連結除外した影響などで減収になり、部門全体として減収になりました。

▶ 高入出力性能と高エネルギー密度を両立したセル「20Ah-HPセル」を新発売

当社は、「高入出力タイプセル」と「大容量タイプセル」の2種類のラインアップで展開しているリチウムイオン二次電池「SCiB™」の新製品として、両タイプのいいとこ取りを実現した「20Ah-HPセル」の受注を2022年1月に開始しました。

リチウムイオン二次電池において、エネルギー密度と入出力性能は、一般的に両立が難しく、持久力を示すエネルギー密度が高まれば、例えば電気自動車であれば航続距離が伸びますが、一方で、瞬発力を示す入出力性能が下がり、急速充電などの急峻なエネルギーの出し入れが必要な場面での使用が難しくなります。

「20Ah-HPセル」は、「大容量タイプセル」製品の1つである「20Ahセル」のエネルギー密度を維持したまま内部抵抗を40%低減することに成功し、「20Ahセル」と比較して約1.7倍の入力性能と約1.6倍の出力性能を実現しました。内部抵抗の低減により、大電流を通電した際の発熱が抑制され、冷却システムの簡素化・低コスト化も実現できます。また、「SCiB™」は他の蓄電池と比べて利用可能な容量範囲が大きいことが特徴でしたが、「20Ah-HPセル」は過電圧が小さくなったりことでより幅広い容量範囲の利用が可能となります。さらに、従来の「大容量タイプセル」と同じサイズのまま入出力性能を向上させているため、現行の「大容量タイプセル」を用いた製品設計図をそのまま流用することができます。

「20Ah-HPセル」は、高入出力性能と高エネルギー密度を両立することで「SCiB™」の適用範囲を拡大し、車載用途にとどまらず、製造・物流システム、港湾・建築、船舶、都市交通、定置用など、幅広い分野で活用されることが期待されます。当社は、今後も自動車をはじめ、産業機器、蓄電池システムなど様々な用途向けにリチウムイオン二次電池「SCiB™」事業を積極的に展開し、カーボンニュートラル社会の実現に貢献していきます。



20Ah-HPセル

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、東芝グループ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、取締役会で決議されました。

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および「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、事業を通じて様々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上で、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) 様々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、お客様、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様と連携しながら、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、公正で誠実に行います。

サステナビリティ推進体制

当社は、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一層必要とされるなか、2021年4月には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。

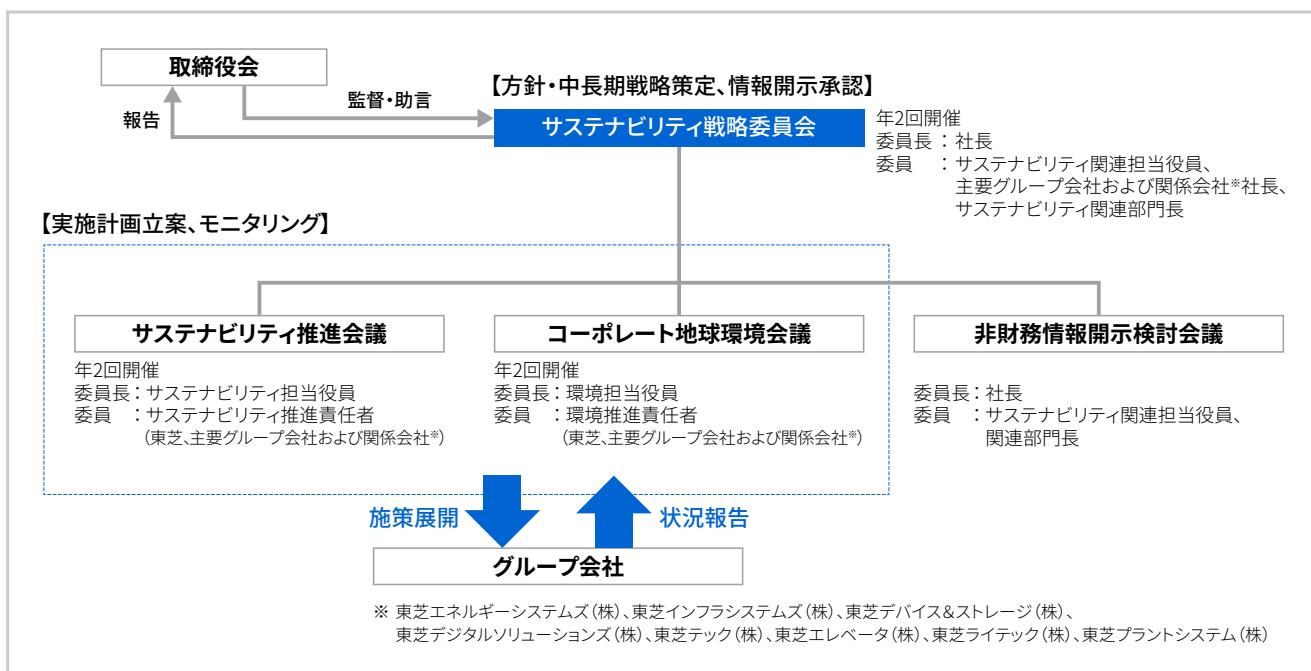
また、これまでのサステナビリティ推進体制を見直し、社長を委員長、サステナビリティ関連の各担当役員、主要グループ会社および関係会社^{*}の社長、サステナビリティ関連部門長を委員とするサステナビリティ戦略委員会を新設し、年2回の開催を原則とした運用を2021年度から始めています。サステナビリティ戦略委員会は、東芝グループのサステナビリティ推進に関する戦略などについて決定します。2021年8月に実施した委員会では、新しいマテリアリティ(重要課題)について議論し、策定しました。

サステナビリティ戦略委員会のもとには、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)、東芝テック(株)、東芝エレベータ(株)、東芝ライテック(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



各委員会、会議で2021年度に取り組んだ主な内容は以下のとおりです。

サステナビリティ戦略委員会

サステナビリティ基本方針の策定、マテリアリティに基づいたKPIの検討と決定、人権方針の策定、調達方針の改定、気候変動対応の施策確認

サステナビリティ推進会議

マテリアリティに基づいたKPIの検討、人権方針策定のための議論、調達方針改定のための議論

コーポレート地球環境会議

環境未来ビジョン2050の見直し、環境アクションプランの進捗確認

非財務情報開示検討会議

サステナビリティレポートや統合報告書に記載する情報の確認と承認

なお、取締役会では、サステナビリティ基本方針の内容や文脈、表現について検討し、決議されています。また、執行側で検討したマテリアリティについて報告し、了承されました。

モニタリングの実施

マテリアリティに基づいた数値目標(KPI)などのサステナビリティ関連の取り組み状況のモニタリングは、サステナビリティ推進会議で実施します。

2021年度は、同年度に再特定されたマテリアリティに基づき、KPI項目および2022年度と2023年度の目標を検討し、サステナビリティ戦略委員会において承認を得ました。

マテリアリティと各KPIについては、以下をご覧ください。

▶マテリアリティと数値目標(KPI)

▶環境 : わたしたちが住む、かけがえのない地球環境のために

▶社会 : 人権を尊重し、人を育て、技術をはぐくみ、社会に還元するために

▶ガバナンス : ガバナンスの徹底とより一層の強化のために

サステナビリティ推進会議では2022年度以降、KPIに対する達成状況などサステナビリティに関する施策状況をモニタリングし、取り組み強化を図っていきます。

従業員へのサステナビリティ意識の啓発

東芝グループでは、従業員のサステナビリティ意識を高めるために、社長が期初、会社記念式、年頭あいさつなどのあらゆる機会に東芝グループ理念体系を確認し、サステナビリティ経営の実践およびその重要性を伝えています。また、新入社員、新任役職者などの階層別にサステナビリティ経営に関する教育を行うとともに、環境、情報セキュリティ、人権の尊重、技術者倫理、独占禁止法遵守、贈賄禁止など、東芝グループ行動基準に沿ったe-ラーニングを全従業員を対象に毎年実施しています。

サステナビリティ月間

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)と定めています。期間中は人権に関するセミナーの開催やグループ会社・事業場ごとの社会貢献活動などを集中的に実施しています。

2021年度は、社長からマテリアリティを再特定したこと、気候変動への取り組みや社会貢献活動への積極的な参加などサステナビリティに関連した取り組みの重要性を説明し、従業員一人ひとりの業務と社会との結びつきを改めて考えてほしいと伝えました。

月間中は企業に求められるESGとカーボンニュートラル対応について、株式会社ニューラル 代表取締役CEO 夫馬賢治氏のオンラインセミナーを配信しました。さらに、社内ウェブサイトを活用し、ESGや東芝グループのサステナビリティ経営について知識を深めるコンテンツ、人権に関連するセミナーの配信、優れた活動として表彰された社会貢献活動や安全健康活動の事例の共有を行いました。

また、12月5日の国際ボランティアデーの前後に例年行っている、東芝グループ従業員全員が一斉に社会貢献活動に参加する「東芝グループボランティア・デイズ」を2021年度も実施しました。

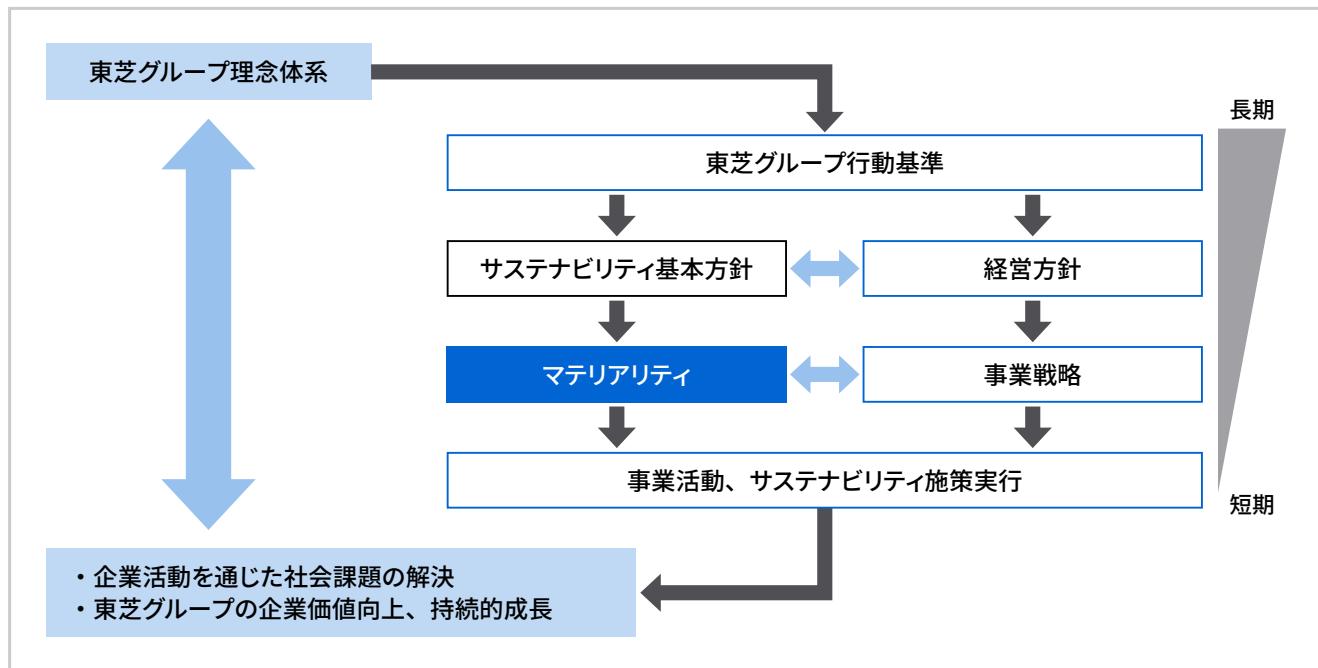
今後も従業員一人ひとりのサステナビリティに対する意識の向上を図ります。

マテリアリティと数値目標(KPI)

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、中長期的視点で企業活動に影響を与える重要課題(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もとに位置付け、グループとして施策に取り組みます。



東芝グループのマテリアリティ

私たちが住む地球が安心、安全で暮らしやすいものでなければ、人々も企業も存続できないと考えています。東芝グループは理念体系のもと、現在のみならず未来の地球環境に配慮し、事業活動を通じて社会課題の解決と社会の持続的成長に貢献しています。事業活動を支えるためには誠実で透明性のある経営基盤を持つことが重要であると認識し、東芝グループにとって企業価値向上につながる取り組むべきマテリアリティ(重要課題)を以下と定めています。

	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、かけがえの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。	<ul style="list-style-type: none">・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、技術をはぐくみ、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。	<ul style="list-style-type: none">・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。	<ul style="list-style-type: none">・ガバナンスの強化・サイバーレジリエンスの強化

東芝グループは、人と地球の明日のために、カーボンニュートラルとサーキュラーエコノミーの実現を目指しています。具体的には、一人ひとりの安心・安全な暮らしを守るための「誰もが享受できるインフラ」と、社会的・環境的安定のための「つながるデータ社会」を、データの力を最大限に活かして構築します。データビジネスを推進する上で不可欠な「サイバーリエンスの強化」、事業の基盤となる「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マテリアリティとして認識しており、これらを含むすべてのマテリアリティについて、誠実に取り組みます。

数値目標(KPI)

マテリアリティに沿った数値目標(KPI)をサステナビリティ戦略委員会にて決定し、取り組んでいます。これらの項目に関する取り組み状況はサステナビリティ推進会議でモニタリングし、今後の取り組み強化につなげていきます。

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。それらのうち、2022年度からの中期事業計画で掲げる事業と関係性が深いもの、かつ、事業を推進する上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に絞り込みました。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ました。

課題の抽出

SDGs、グローバル・リスク・レポート(WEF：世界経済フォーラム)、SASBスタンダードなどのガイドライン、ESG評価機関の評価項目を参考に、課題を抽出

マテリアリティ案の再特定

東芝グループの事業注力分野との関係性の深さ、取り組み状況から、マテリアリティを再特定

社外有識者によるレビュー

サステナビリティ戦略委員会にて審議、特定

取締役評議会へ報告

環境

－わたしたちが住む、かけがえのない地球環境のために－

環境未来ビジョン2050

近年、気候変動やエネルギー・資源の枯渇など様々な環境問題が深刻化し、将来世代の安心・安全な生活が脅かされています。特に気候変動に関しては、世界各地で台風や洪水、干ばつなどの影響が顕在化するなかで、各国でカーボンニュートラルに向けた動きが加速しており、企業においても積極的な対応が求められています。さらにサーキュラー・エコノミー(循環経済)への移行や海洋プラスチック問題、水資源や生物多様性保全などの課題に関しても、世界各国における対応が進み、社会的な関心も高まっています。

そこで東芝グループでは、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新たな長期ビジョンとして、「環境未来ビジョン2050」を策定しました。「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。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分野について取り組みを推進していきます。

なお、東芝グループは「環境未来ビジョン2050」が掲げるこの3分野を、環境に関するマテリアリティとしています。環境への取り組みを、企業価値向上につながる重要課題として位置付け、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。



環境分野の数値目標(KPI)と実績

気候変動への対応



台風や洪水、竜巻などの自然災害、干ばつ、海面上昇などを引き起こす地球温暖化に対処するため、世界では2050年までに温室効果ガスの排出を実質ゼロにするカーボンニュートラル実現に向けた動きが加速しています。東芝グループは「環境未来ビジョン2050」のもと、製品製造時や製品・サービス使用時の温室効果ガス排出量の削減、調達取引先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を中心とした施策を推進し、東芝グループのバリューチェーン全体において気候変動に対応していきます。また、気候変動の適応策に寄与するビジネスも推進し、持続可能な社会の実現に貢献します。

KPI	2021年度実績	2022年度目標	2023年度目標
事業活動における温室効果ガス総排出量	103万t-CO ₂	102万t-CO ₂	98万t-CO ₂
エネルギー供給製品・サービスによる温室効果ガス排出量の削減率 (2019年度基準)	69.3%削減	11.4%削減	13.6%削減
再生可能エネルギー供給製品・サービスによる温室効果ガスの削減貢献量 (2021年度からの累計)	838万t-CO ₂	2,800万t-CO ₂	4,300万t-CO ₂
エネルギー消費製品・サービスによる温室効果ガス削減貢献量 (2021年度からの累計)	2,564万t-CO ₂	4,100万t-CO ₂	5,700万t-CO ₂

※2021年度実績は、東芝キヤリア(株)の数値も含む

取り組みの詳細は以下をご覧ください。

▶気候変動への対応

循環経済への対応



企業は生産活動を行うにあたり、限りある資源を大切に利用するとともに、循環的な利用をすることで資源の消費を抑制し、環境負荷を低減することが求められています。

東芝グループでは「環境未来ビジョン2050」のもと、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、持続可能な社会の実現に貢献します。

KPI	2021年度実績	2022年度目標	2023年度目標
事業活動における廃棄物量	3.0万t	2.5万t	2.5万t
製品・サービスにおけるプラスチック資源循環量(2021年度からの累計)	808t	1,200t	1,800t
製品・サービスにおける省資源化量(2021年度からの累計)	11万t	27万t	40万t

※2021年度実績は、東芝キヤリア(株)の数値も含む

取り組みの詳細は以下をご覧ください。

▶循環経済への対応



生態系への配慮

私たち人類は、自然の恵みによって、いのちや暮らしを支えられています。人類が生態系の一部であることを認識し、ともに連携して生態系を守るとともに、その恵みを使いつくしたり汚したりしないよう、持続可能な利用をしていかなければなりません。

東芝グループでは「環境未来ビジョン2050」のもと、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ることのできる社会の構築に貢献します。

KPI	2021年度実績	2022年度目標	2023年度目標
事業活動における化学物質総排出量原単位	2020年度比87%	2021年度比1%改善	2022年度比1%改善
事業活動における水受入量原単位	2020年度比91%	2021年度比1%改善	2022年度比1%改善

※2021年度実績は、東芝キヤリア(株)の数値も含む

取り組みの詳細は以下をご覧ください。

▶生態系への配慮

社会

一人権を尊重し、人を育て、技術をはぐくみ、 社会に還元するためにー

東芝グループでは、企業活動を通じて社会の発展に貢献していくという信念を経営理念「人と、地球の、明日のために。」に込めています。

東芝グループは、企業活動に関わり、支えとなるすべてのステークホルダーの人権を尊重することを基本とし、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。

特に、「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」をマテリアリティに設定し、具体的なKPIを定めて取り組みを進めています。

社会分野の数値目標(KPI)と実績

人材の確保・維持・育成



東芝グループ経営理念体系にある「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多様性に富んだ自律的な人材が、会社の未来を思い描き、お互いの違いを尊重して協力し合い、ともに新しい価値を生み出していくことができるよう、風通しのよい企業風土づくりに力を注いでいます。従業員一人ひとりがいきいきと働きがいを持って活躍できる公正な人事諸制度の構築、人材育成・活用、ダイバーシティ&インクルージョンの推進に取り組みます。

KPI	2021年度実績	2022年度目標	2023年度目標
女性幹部比率(役職者比率) ^{※1}	5.5%	6.0%	6.5%
		到達目標を2025年度 8%と設定	
従業員意識調査でのエンゲージメントスコア ^{※1※2}	63%	63%	64%
		到達目標を2025年度 66%と設定	
AI人材数 ^{※3}	1,800人	2,000人	2,100人

※1 東芝、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)が対象

※2 従業員意識調査のエンゲージメントに関する設問3つの回答平均値を使用、2022年度からは調査方法変更により表記を%からポイントに変更予定

※3 東芝、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)、東芝テック(株)、

東芝エレベータ(株)、東芝ライテック(株)が対象

取り組みの詳細は以下をご覧ください。

▶公正な評価・人材育成

▶ダイバーシティ&インクルージョンの推進



従業員の安全健康

従業員一人ひとりが輝き躍動するためには、心身の健康保持増進が基盤であり、その前提として、安全で快適な職場環境づくりが必要です。東芝グループは、「生命・安全、コンプライアンス」を最優先に従業員の安全健康をサポートしています。

KPI	2021年度実績	2022年度目標	2023年度目標
業務上災害による死者数	1人	ゼロ(発生なし)	
業務上災害の強度率 ^{※1}	0.05	0.01 ^{※2} 以下	
従業員のメタボリックシンドローム対象者率 ^{※1}	34.30%	2025年度末までに28.6%以下 ^{※3} とし、それまでの各年度の目標は、前年度以下の値とする	

※1 国内東芝グループが対象

※2 2020年電気機械器具製造業(1,000人以上規模)の平均値(厚労省公表値)を目標値とする

※3 2019年全国平均値(厚労省公表値)を2020年度上期安全健康経営会議にて目標値として決定

取り組みの詳細は以下をご覧ください。

▶従業員の安全健康



人権の尊重

企業が社会の一員として活動するためには、社会を支える様々な人々の人権尊重が必要不可欠です。

東芝グループは、経営理念において「人間尊重」を基本とし、顧客・株主・従業員など、すべてのステークホルダーを大切にすることを宣言しています。「世界人権宣言」をはじめ、人権や労働などに関する普遍的な原則を支持し、健全な事業活動を通じて人権を尊重していきます。

KPI	2021年度実績	2022年度目標	2023年度目標
サステナビリティ推進者向け人権セミナー・ワークショップ実施率	—	100% ^{※1}	100% ^{※2}
東芝グループ行動基準における人権教育(e-ラーニング)受講率	99%	100%	100%
人権デューディリジェンスの取り組み (a)自社ビジネスにおける人権影響評価の実施率	—	100% ^{※1}	—
人権デューディリジェンスの取り組み (b)実態調査および是正、防止、軽減策の実施率	—	—	100% ^{※3}

※1 東芝、主要グループ会社、東芝エレベータ(株)、東芝ライテック(株)、東芝プラントシステム(株)が対象

※2 ワークショップ実施対象会社および人権影響評価で高リスクと特定されたグループ会社が対象

※3 人権影響評価で高リスクと特定されたグループ会社が対象

取り組みの詳細は以下をご覧ください。

▶人権の尊重



持続可能な調達活動の推進

東芝グループは、法令・社会規範の遵守、人権・労働安全衛生・環境への配慮などの持続可能な調達活動の取り組みを通じて、調達取引先とともに、企業価値向上やお客様の価値向上に向けた活動を推進しています。

調達取引先に「東芝グループの調達方針」への同意とそのサプライチェーンまで含めた実践を要請していくとともに、CSRやサステナビリティへの取り組み評価を実施します。また、東芝グループの調達活動を行う従業員に対しても、持続可能な調達に関する教育を実施し、人権、労働、安全衛生、環境など重要なサプライチェーン上のCSRやサステナビリティ課題について啓発していきます。

KPI	2021年度実績	2022年度目標	2023年度目標
調達方針の協力に対する新規取引先からの同意取得率	91.4%	100%	100%
取引先サステナブル調査の実施社数 ^{※1}	10,885社	11,400社	12,000社
持続可能な調達に関する教育のグループ調達業務従事者への実施率 ^{※2}	33%	38%	100%

※1 社数はのべ社数。主要な取引先は100%実施

※2 東芝テック(株)を除く

取り組みの詳細は以下をご覧ください。

▶持続可能な調達活動の推進

▶公正な取引(リスクマネジメント・コンプライアンス)

▶資材調達



イノベーション創出のための研究開発の強化

東芝グループには、これまで140年余にわたって培ってきたフィジカル分野での製造業としての技術や経験、実績があります。このフィジタル領域の強み技術と、50年以上研究を重ねてきたAI技術をベースとしたデジタル技術の強みをかけ合わせた製品・サービスを提供することで、社会課題の解決に貢献します。人々の安心・安全・快適な社会の実現を目指し、社会を支え、情報化社会の進化に貢献するイノベーション創出のための研究開発を強化します。

KPI	2021年度実績	2022年度目標	2023年度目標
研究開発費対売上高比率(%)	4.6%	5.0%以上	5.0%以上

取り組みの詳細は以下をご覧ください。

▶イノベーション創出のための研究開発の強化

▶研究開発・技術

その他取り組みについて

社会分野のその他の取り組みについても、報告しています。

以下をご覧ください。

▶知的財産への取り組み

▶お客様満足の向上

▶安心・安全のための品質管理

▶製品安全・製品セキュリティ

▶社会貢献活動

ガバナンス

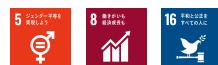
—ガバナンスの徹底とより一層の強化のために—

東芝グループは、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行います。経営理念「人と、地球の、明日のために。」を掲げ、企業としてサステナブルであることで、企業活動を通じて社会の発展に貢献し、サステナブルな社会を実現することをめざしています。

東芝グループでは、「ガバナンスの強化」、「サイバーレジリエンスの強化」をマテリアリティに設定し、具体的なKPIを定めて取り組みを進めています。

ガバナンス分野の数値目標(KPI)と実績

ガバナンスの強化



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。

取締役会が監視・監督機能を適切に発揮できるよう、[コーポレートガバナンス・ガイドライン](#)では、社外取締役の比率を過半数(50%以上)と定めています。

KPI	2021年度実績	2022年度目標	2023年度目標
東芝の指名委員会、監査委員会、報酬委員会における社外取締役の比率	100%	100%	100%

取り組みの詳細は以下をご覧ください。

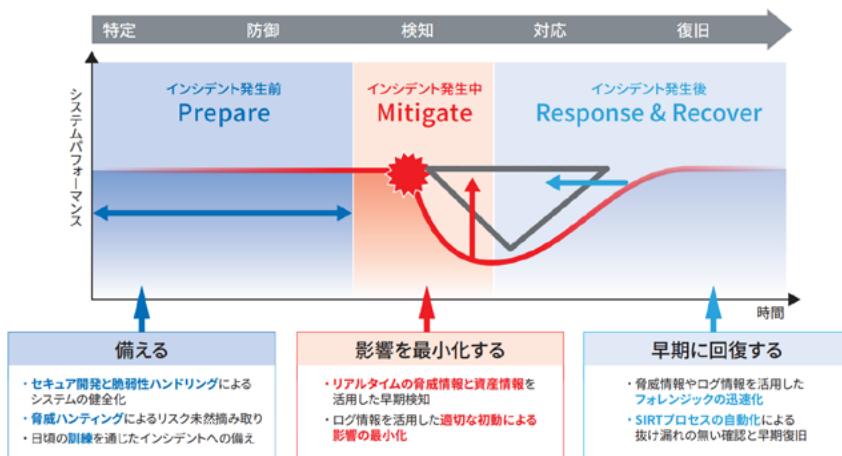
[▶コーポレート・ガバナンス](#)



サイバーレジリエンスの強化

東芝グループは、エネルギー、社会インフラ、電子デバイス、デジタルソリューションを中心とした事業に取り組み、皆様の暮らしを支えています。創業以来、「ものづくり」で得た知見と経験を活かし、現実世界だけでなく、あらゆる領域に広がっている「つながる世界」でも、サイバー空間でのセキュリティを強化し、社会を守り、安心を届けることが責務と考えています。

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「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。この実現のため、インシデントへの備え「Prepare (P)」、インシデントによる損失の軽減「Mitigate (M)」、対応・復旧時間「Response & Recover (R)」の3つのパラメータを定義し、「Pを手厚く」「Mを十分に」「Rを短く」することをめざしています。東芝グループでは、このサイバーレジリエンスの実現に向けて、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。



KPI	2021年度実績	2022年度目標	2023年度目標
サイバーセキュリティマネジメントに関する成熟度自己評価*	3.2	前年度以上	前年度以上 (4に達したら4以上を維持)

* 成熟度自己評価：サイバーセキュリティマネジメントの現在の成熟度を見える化し、目標とのギャップを把握することを目的とした自己評価。評価レベルは5段階とし、ガバナンス、リスク管理基盤、インシデント対応、人材育成などカテゴリ別に成熟度を評価。
主要グループ会社、東芝エレベータ(株)、東芝ライテック(株)、東芝プラントシステム(株)、東芝デベロップメントエンジニアリング(株)が対象

取り組みの詳細は以下をご覧ください。

[▶サイバーセキュリティ報告書](#)

[▶サイバーセキュリティ](#)

その他取り組みについて

ガバナンス分野のその他の取り組みについても、報告しています。

以下をご覧ください。

[▶リスクマネジメント・コンプライアンス](#)

[▶AIガバナンスステートメント](#)

TCFDの提言に基づく情報開示

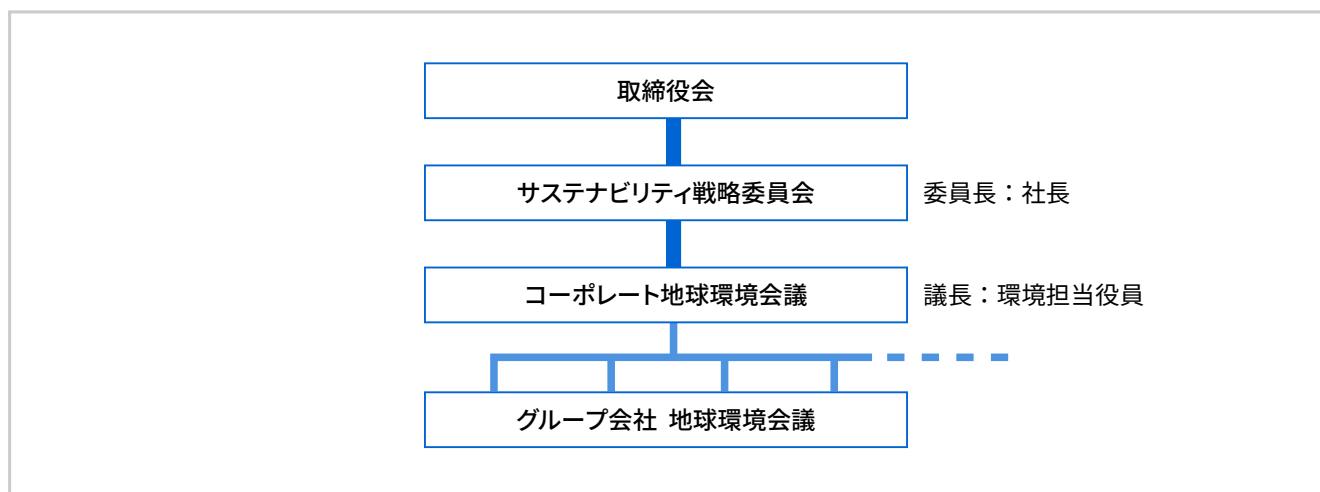
気候変動による影響が年々深刻化し、社会的な関心も高まるなかで、企業にも積極的な対応が求められています。金融安定理事会により設置された「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」では、2017年に発表した最終報告書のなかで、企業に対して気候変動関連リスク・機会についての情報を開示することを求めていました。東芝グループはTCFDへの賛同を表明しており、さらに日本国内の賛同機関の取り組み推進を目的に設置された「TCFDコンソーシアム」にも参画しています。TCFDの定める4項目(ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標)に沿って、気候変動に関する情報開示を積極的に進めています。

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うための体制を構築しています。サステナビリティに関する重要な方針、戦略、施策等については、取締役会への報告に先立ち、年に2回開催される「サステナビリティ戦略委員会」で議論されます。サステナビリティ戦略委員会は社長を委員長とし、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が出席しています。ここでの議題のうち経営に関わる重要な事項については、年に2回の頻度でサステナビリティ担当役員および環境担当役員から取締役会に報告された後、東芝グループの経営戦略に反映されます。

2020年度は、SBT、TCFD、長期ビジョン「東芝グループ環境未来ビジョン2050」などに関する取り組みの進捗を取締役会に報告しました。また2021年度には、気候変動対応を含めたサステナビリティ経営に関する新たな方針「東芝グループサステナビリティ基本方針」を取締役会で決議しました。

なお、環境に関するより詳細な施策などについては、サステナビリティ戦略委員会のもとに位置する「コーポレート地球環境会議」において議論されています。コーポレート地球環境会議は年に2回開催されており、環境担当役員が議長を務め、主要グループ会社の環境推進責任者とコーポレートスタッフ部門長が出席しています。ここで議論された内容は、その後主要グループ会社で開催される「グループ会社地球環境会議」において各グループ会社内に展開されます。



▶環境経営推進体制

▶サステナビリティマネジメント

戦略

サステナビリティ戦略委員会(委員長：社長)のもとで、気候変動関連のリスク・機会を把握するためのシナリオ分析を事業領域ごとに実施しています。

シナリオの設定

シナリオ分析においては、以下の2つのシナリオを設定しています。

• 1.5°Cおよび2°C未満シナリオ

主に移行リスク・機会に関し、気温上昇1.5°Cおよび2°C未満の世界を想定し、IEA(国際エネルギー機関)のB2DSシナリオ、SDSシナリオ、NZE2050シナリオを使用しています。このシナリオにおいては、炭素税や省エネ関連規制、再生可能エネルギー導入によるコスト増加などが予測される一方、脱炭素エネルギー技術や省エネ製品・サービスの需要拡大などによるビジネス機会の拡大も予想されます。

• 4°Cシナリオ

主に物理的リスク・機会に関し、気温上昇4°Cの世界を想定し、IPCC(気候変動に関する政府間パネル)のRCP8.5シナリオを使用しています。このシナリオにおいては、1.5°Cおよび2°C未満シナリオほど大きな規制面や技術面の影響は想定されませんが、一方で異常気象によって台風や水害といった自然災害のリスクが高まるなど、物理的な被害による影響が拡大する可能性があります。

分析方法

• 対象範囲

事業規模や気候変動による影響の大きさなどを考慮し、以下の5つの事業領域においてシナリオ分析を実施しています。また、各領域においても幅広い事業を有しており、事業ごとにリスク・機会の内容や影響度が変わってくることから、事業部門ごとに詳細な分析を行い、各事業固有のリスク・機会を特定しています。自社の取り組みに留まらず、上流(調達取引先)および下流(顧客・利用者)も含めたバリューチェーン全体を分析の対象範囲としています。

- エネルギーシステムソリューション事業
- インフラシステムソリューション事業
- デバイス&ストレージソリューション事業
- デジタルソリューション事業
- 電池事業

• 時間軸

短期・中期・長期の3つの時間軸を設定しています。「短期」としては、東芝グループ第7次環境アクションプランの設定期間(最終年度：2023年度)を踏まえた0～3年後、「中期」としては、東芝グループ経営方針の設定期間(2025年度および2030年度)を踏まえた4～10年後、そして「長期」としては「東芝グループ環境未来ビジョン2050」を踏まえた11～30年後を想定しました。

• 分析のステップ

TCFD提言に基づき、「リスク重要度の評価」「シナリオ群の定義」「事業インパクト評価」「対応策の定義」のステップに沿ってシナリオ分析を実施しています。

最新のシナリオ分析では、上記の「対象範囲」に記載した事業領域において、共通のフォーマットを用いた分析を実施しました。まず各事業部門はそれぞれの事業状況を踏まえて、TCFD提言が提示するリスク・機会の分類に基づき、「1.5°Cおよび2°C未満」と「4°C」の2つのシナリオに沿って、気候変動が事業に与える移行・物理的リスクと機会を特定します。その後、全社共通の評価基準に沿ってそれぞれのリスク・機会の重要度を評価します。評価基準としては、(1)3段階の「影響度」(売上高や支出への金額影響によって評価)、(2)3段階の「可能性」(発生確率や頻度によって評価)を設定しています。この2つの評価結果を掛け合わせることで、最終的な「重要度」を「大・中・小」の3段階で評価しています。なお、今回はこの評価結果を基に、重要度が「中」以上のものを中心に開示しています。

また、これらの分析結果に対して関係コーポレートスタッフ部門(経営企画部門、IR部門、サステナビリティ部門、環境部門)によるレビューを行い、各専門分野の視点も反映しています。さらに、特定・評価されたリスク・機会のうち特に重要度の高いものや各事業特有のものについては、パラメータを設定して財務影響額の算出などを行い、優先的に対応策の検討を進めています。

分析結果

2022年に実施した最新のシナリオ分析による主な結果は以下のとおりです。

東芝グループ共通のリスク

			リスク	対応
1.5°C および 2°C未満 シナリオ	移行 リスク	政策・ 法規制	<ul style="list-style-type: none"> 炭素税や排出権取引制度の導入による対応コストの増加、原材料への価格転嫁 再生可能エネルギー導入拡大による対応コストの増加 再生可能エネルギーの定義変更による対応コストの増加 EUエコデザイン指令(ErP指令)など各国の省エネ性能規制強化による対応コストの増加 EUタクソノミーの適用による対応製品の開発コストの増加 	<ul style="list-style-type: none"> 環境未来ビジョン2050 気候変動への対応 事業活動における気候変動への対応 環境リスクマネジメント・コンプライアンスの徹底 東芝グループグリーン調達ガイドライン 持続可能な調達活動の推進
		技術	脱炭素関連製品・サービスの急速な需要拡大に対し、開発が遅れることによる販売機会損失	<ul style="list-style-type: none"> 環境未来ビジョン2050
		市場	<ul style="list-style-type: none"> 市場・顧客の選好の変化(気候変動対応への要請の高まり)に対し、対応が遅れることによる販売機会損失 調達取引先における脱炭素化取り組みの加速に伴う調達品の価格上昇 	<ul style="list-style-type: none"> エネルギー消費にかかる製品・サービス エネルギー供給にかかる製品・サービス
		評判	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動対応の遅れによってステークホルダーからの信頼を失うことによる、事業継続リスクの增大 気候変動対応に関する評価が下がることによる、ESG投資を受ける機会の損失 	<ul style="list-style-type: none"> 社外要求事項をふまえた情報開示の充実 社外からの評価(サステナビリティウェブサイト) CSR関連団体への参加 社外からの評価(環境活動ウェブサイト)
4°C シナリオ	物理的リスク	台風・水害などの自然災害発生に伴う影響(以下)による操業停止や対応コストの増加	<ul style="list-style-type: none"> 生産設備の損傷 調達取引先への被害による部材調達への影響 物流販売機能への影響 従業員への影響 	<ul style="list-style-type: none"> 大規模な水害発生リスクが想定される地域での設備床上げなど、各拠点におけるBCP対策の策定・実施 調達取引先のマルチ化 新規拠点建設時のアセスメントにおけるBCP対策の確認

※「機会」については、「事業別のリスク・機会」に記載しています。

事業別のリスク・機会

	リスク	機会	対応
ソリューション事業 エネルギー・システムチーム	[移行リスク] <ul style="list-style-type: none"> ガス絶縁開閉装置など、規制強化が進む六フッ化硫黄(SF₆)使用機器の販売規制による対応コスト増加／販売機会損失 再生可能エネルギー関連新技術の開発遅れによる製品の販売機会損失 再生可能エネルギー関連部材の品薄・入手困難による販売機会損失 エネルギー関連製品の低炭素化・脱炭素化のための材料変更に伴う製品開発および生産コストの増加 異常気象により想定以上の風が生じるようになつた場合の、風力発電設備の設計変更対応コスト 	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギー関連技術の需要拡大 水素ソリューションの需要拡大 VPP(バーチャルパワープラント)の需要拡大 SF₆ガスフリー機器の需要拡大 CCUS(CO₂分離回収・利用・貯留)の普及拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギー 水素エネルギー VPP(バーチャルパワープラント) 東芝ESSと明電舎が自然由来系ガスを用いたGISの共同開発を加速(ニュースリリース) CO₂排出に対する取り組み -CO₂分離回収技術- 環境省「環境配慮型CCUS一貫実証拠点・サプライチェーン構築事業」に採択
ソリューション事業 インフラ・システムチーム	[移行リスク] <ul style="list-style-type: none"> キューピカル形ガス絶縁スイッチギア(C-GIS)など、規制強化が進む六フッ化硫黄(SF₆)使用機器の販売規制による対応コスト増加／販売機会損失 社会インフラ製品・産業機器などの低炭素技術・次世代技術導入による開発費の増加 鉄、銅、アルミなどの価格高騰による調達コストの増加 社会インフラ設備などにおける低炭素化・脱炭素化のための材料変更に伴う製品開発および生産コストの増加 	<ul style="list-style-type: none"> 環境負荷低減に寄与するバッテリー応用鉄道システムの需要拡大 電動車の販売増に伴う車載用製品の需要拡大 防災ソリューションの需要拡大 CO₂排出量の少ない製品および連携するシステム需要の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 鉄道システム事業 自動車用モータ 防災ソリューション 雨水排水ソリューション 再生可能エネルギー発電システム 気象レーダ ロボティクス・物流システムソリューション

	リスク	機会	対応
デバイス&ストレージソリューション事業	<p>[移行リスク]</p> <ul style="list-style-type: none"> プロセスガスの規制強化に伴う除害装置設置や代替ガスへの変更によるコスト増加 温室効果ガス排出削減に向けた設備投資額の増加 適切なタイミングでパワー半導体などの低炭素・脱炭素関連製品を開発できることによる販売機会損失 主要部材の価格高騰による調達コストの増加 <p>[物理的リスク]</p> <ul style="list-style-type: none"> 気温上昇による水不足に起因する製造工程への影響やコスト増加 	<ul style="list-style-type: none"> パワー半導体や高効率半導体を含むエネルギー効率化製品の需要拡大 省エネ製品などの需要に適応した半導体製品の需要拡大 電動車市場の拡大による関連製品の需要拡大 低消費電力ヘリウム充填eHDDの需要拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ パワー半導体 ▶ 300mmウエハー対応パワー半導体新製造棟の建設決定について(ニュースリリース) ▶ 車載用デバイス ▶ ストレージ製品
デジタルソリューション事業	<p>[移行リスク]</p> <ul style="list-style-type: none"> デジタルエコノミー (DE^{※1}→DX^{※2}→QX^{※3}) を発展させる技術の高度化に対応するデジタル人材の不足による販売機会損失、およびこの分野における開発費の増加 データサービス市場拡大に対応するためのデジタル人材確保・育成に向けたコストの増加 <p>[物理的リスク]</p> <ul style="list-style-type: none"> 異常気象による水害などで製品納入先(工場など)が被災したり物流が寸断することによる製品・サービス提供の一時的停止 	<ul style="list-style-type: none"> 生産性向上、業務効率化によって温室効果ガス削減に貢献するICTソリューション(ものづくりIoTソリューション Meister Factory シリーズ、ものづくりIoTクラウドサービス Meister ManufactX™など)の需要拡大 脱炭素ビジネスを展開するパートナーとの共創・協働(戦略調達ソリューション Meister SRM™など)への需要拡大 環境負荷低減に向けた保守・運用・リカーリング事業の需要拡大 顧客・業界を巻き込んだ共創ビジネス・データ活用ビジネス(人財管理ソリューション Generalist®など)の需要拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ものづくりIoTソリューション Meister Factory シリーズ ▶ ものづくりIoTクラウドサービス Meister ManufactX™ ▶ 戦略調達ソリューション Meister SRM™ ▶ ゼロボード社とのGHG(温室効果ガス)排出量算定・可視化サービスに関する協業について(ニュースリリース) ▶ 人財管理ソリューション Generalist®
電池事業	<p>[移行リスク]</p> <ul style="list-style-type: none"> 車載用電池製品における、自動車の燃費規制(CAFE^{※4}規制など)の強化による対応コスト増加 レアースの生産国からの輸出規制による調達コストの増加 EU電池規則による対応コスト増加、調達品への価格転嫁 製造工程における温室効果ガス削減技術への投資遅れによるエネルギーコストの増加 カーボンフットプリント削減に向けた温室効果ガス排出量が少ない材料開発の遅れによる販売機会損失 電池製品における省エネ技術高度化による材料変更に伴う調達コストの増加 車載用電池製品などの需要拡大に対し、投資判断が遅れることによる海外販売機会損失 	<ul style="list-style-type: none"> 自動車のハイブリッド化・電動化による車載用電池の需要拡大 鉄道・船舶・産業機器などにおける省エネ性能の高い定置・産業向け電池の需要拡大 再生可能エネルギー導入加速に伴う蓄電池システムの需要拡大 非常用の蓄電池システムなど、適応ニーズに対応する製品の需要拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 東芝の二次電池SCiB™ ▶ 多様なフィールドで活躍する東芝の二次電池SCiB™ ▶ SCiB™トピックス ▶ SCiB™のサステナビリティ ▶ リチウムイオン電池の増産に向けた横浜電池工場の建設(2021年竣工)

※1 Digital Evolution ※2 Digital Transformation ※3 Quantum Transformation ※4 Corporate Average Fuel Efficiency

1.5°Cおよび2°C未満シナリオ、4°Cシナリオそれぞれを想定し、事業別のシナリオ分析を実施した結果、リスクについてはエネルギー・システムソリューション事業における再生可能エネルギー関連製品に関する技術・市場リスク、デバイス&ストレージソリューション事業における製造工程での温室効果ガス排出に関する法規制リスク、デジタルソリューション事業における人材に関するリスクなど、各事業の特性により異なるリスク要因を特定しました。また機会についても、再生可能エネルギー関連技術、鉄道システム、防災ソリューション、パワー半導体、温室効果ガス削減に貢献するICTソリューション、車載用電池など、各事業ごとに様々な事業機会を特定しました。

対応策

上記のシナリオ分析で特定・評価されたリスク・機会への対応策については、各事業領域における今後の中期事業計画の一部に組み込み、定期的に進捗を管理していく予定です。

なお、2022年度に発表した東芝グループの新たな経営方針では、カーボンニュートラルに向かう社会的気運を機会と捉え、事業においてインフラの構築やデータ社会の構築を進めることで、カーボンニュートラル実現に向けて貢献していくことを改めて宣言しました。また、東芝グループのマテリアリティ、および長期ビジョン「環境未来ビジョン2050」でも「気候変動への対応」を重要項目として掲げ、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実現することをめざし

ています。今後もシナリオ分析の結果を東芝グループの事業戦略に反映させ、気候変動のリスク・機会に適切に対応しながら持続可能な企業経営を行っていきます。

- ▶ [マテリアリティと数値目標\(KPI\)](#)
- ▶ [環境未来ビジョン2050](#)
- ▶ [事業活動における気候変動への対応](#)

- ▶ [エネルギー供給にかかる製品・サービス](#)
- ▶ [エネルギー消費にかかる製品・サービス](#)
- ▶ [気候変動による影響に対応する「適応策」](#)

リスク管理

東芝グループの気候変動に関するリスク管理は、全社的なリスク管理プロセスの中に組み込まれています。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っており、特に重要度の高い案件は経営会議で審議する仕組みとしています。ビジネスリスク検討会は年に複数回、案件が発生するごとに開催されます。2022年からは、TCFD提言に基づく気候関連リスク(政策・法規制リスク、技術リスク、市場リスク、評判リスク、物理的リスク)をビジネスリスクの基準に加え、気候変動に関わる評価プロセスの強化に取り組んでいきます。

また、気候変動に特化したリスク管理については、サステナビリティ戦略委員会のもとで実施する主要事業領域におけるシナリオ分析の中でリスクの特定や重要度の評価を行い、その結果を委員会において共有しています。ここで特定・評価されたリスクについてはサステナビリティ担当役員および環境担当役員から取締役会に報告された後、東芝グループの経営戦略に反映されます。

- ▶ [リスクマネジメント・コンプライアンスの推進体制](#)

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実現をめざすとともに、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

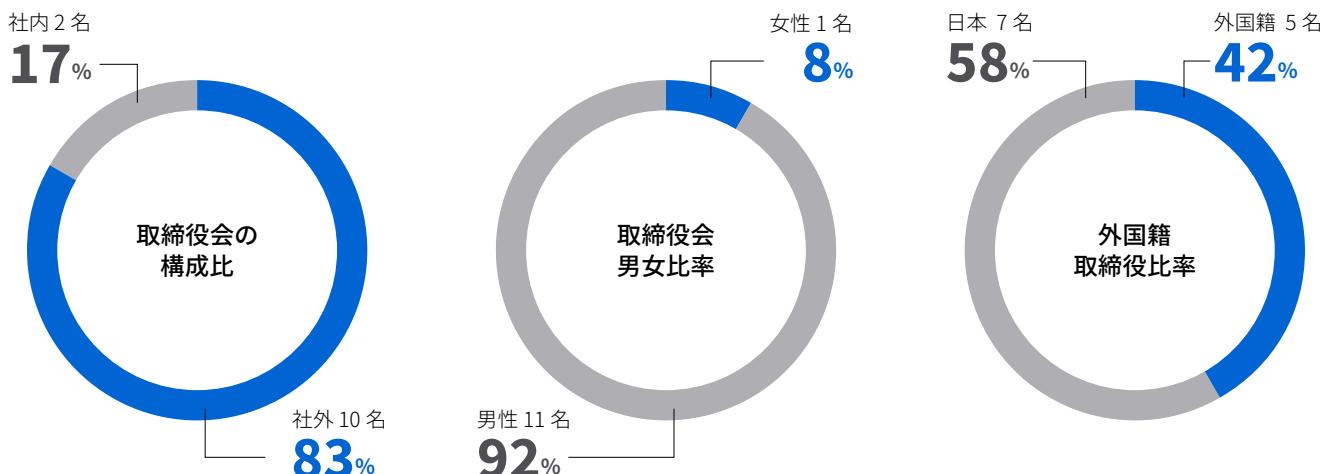
*3 Scope1・2以外に自社のバリューチェーン(原材料調達・物流・販売・廃棄など)で発生する間接排出量

*4 発電プラントなど

*5 社会インフラ製品、ビル関連製品(照明機器、昇降機)、リテール&プリンティング機器、パワー半導体など

- ▶ [環境未来ビジョン2050](#)
- ▶ [第7次環境アクションプラン](#)

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、特別委員会が、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、潜在的な投資家やスポンサーとのエンゲージメントと戦略的選択肢の検討を行っています。指名委員会、監査委員会、報酬委員会、特別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 特別委員会の設置

2022年4月7日に、潜在的な投資家やスポンサーとのエンゲージメントと戦略的選択肢の検討を行うため、特別委員会を設置しました。特別委員会は、事前に方針を確認し、適時にその状況の報告を受け、重要な局面で意見を述べることにより、経営陣とともに交渉に関与するものとします。また、特別委員会は、提案やストラクチャーの比較を徹底的に行い、株主を含むあらゆるステークホルダーにとって最良の非公開化提案を特定します。なお、特別委員会の設置に伴い、戦略委員会は解散しました。

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、再発防止策等をとりまとめてこととし、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、同年12月に再発防止策を策定いたしました。

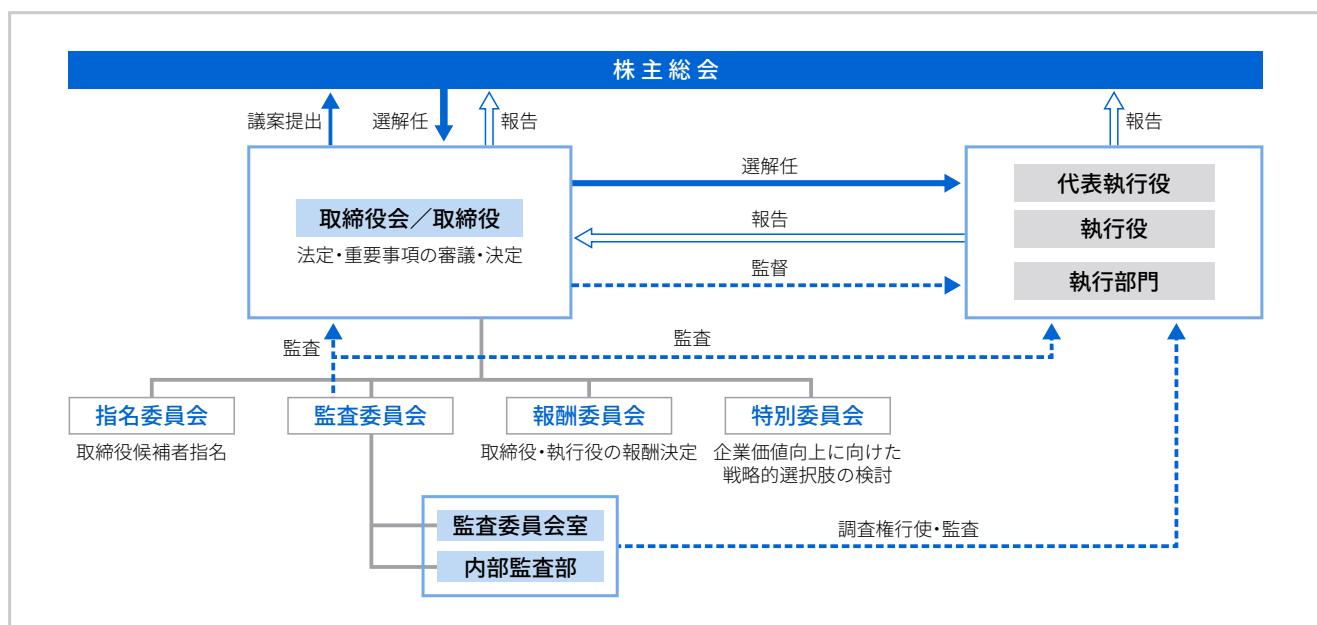
コーポレート・ガバナンス

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。この方針のもと、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、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

2021年度は、取締役会が27回、指名委員会が20回、監査委員会が13回、報酬委員会が17回、戦略委員会が20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

- 2021年6月に戦略委員会(以下「SRC」)を設置し、株主価値の最大化に向けた事業計画の策定を進め、約5か月間にわたり、SRCによる検証や提言も受けてあらゆる戦略的選択肢の評価・検討を行いました。
- 会社法第316条第2項に基づく株式会社の業務および財産の状況を調査する者による2021年6月10日付調査報告書における、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のご指摘を受けて、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、透明性のある徹底した真因、真相の究明を行い責任の所在の明確化、再発防止策等をと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ました。同委員会から、2021年11月12日、調査報告書を受領しました。

- 上記の委員会報告書の提言等を踏まえ、取締役会および執行側において議論を行い、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、「正しいトーン・アット・ザ・トップ」の実践を中心とした再発防止策を策定しました。

- 上記の戦略的再編の検討を進めることに関する株主の皆様のご意見を確認すること等を目的として、2022年3月24日に臨時株主総会を開催することを決定しました。臨時株主総会では会社提案・株主提案ともに否決されましたが、臨時株主総会で示された株主の皆様のご意見を踏まえ、株主の皆様との信頼関係構築に努めるとともに企業価値の向上のためあらゆる戦略的選択肢の検討を引き続き行うこととしました。
- 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の後継候補者について審議しました。
- 執行役社長CEO選定案について審議しました。
- 取締役会体制について審議しました。
- 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。

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遵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期的に受け、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。全てのヒヤリングおよび報告会について常勤・非常勤の監査委員が出席または資料および議事録を確認し、積極的に監査活動を行いました。
- 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34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148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。

- 会社法第316条2項に基づく株式会社の業務および財産の状況を調査するものによる2021年6月10日付調査者報告書におけるいわゆる「圧力問題」に関する真因の究明、責任の所在の明確化、再発防止策の策定に向けた提言を目的とするガバナンス強化委員会の委員を選定しました。さらに、監査委員会は行政庁に過度に依存する体質の改善状況のモニタリングとして、当社役員・従業員による幹部公務員との接触記録を確認する運用を開始しました。

ウ. 報酬委員会

- 2020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。
- 2021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。
- 2021年7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。
- 取締役の一部報酬について審議しました。
- ガバナンス強化委員会報告書をふまえた役員報酬の取扱いについて審議しました。
- 執行役の2021年度短期インセンティブ報酬について審議しました。
- 取締役および執行役の報酬制度について審議しました。

エ. 戦略委員会

- 株主の皆様とのエンゲージメントを行い、広範なフィードバックをいただきました。
- 執行部に対して中期経営計画の策定を求め、提出された計画を審議しました。
- 戦略・金融投資家とエンゲージメントを行い、中期経営計画以外のオプションについて審議しました。
- 税制適格スピンオフのストラクチャーについて審議しました。
- スピンオフ計画の準備について監督を行いました。
- なお、2022年4月7日、潜在的な投資家やスポンサーとのエンゲージメントと戦略的選択肢の検討を行うことを目的とした特別委員会を設置したことに伴い、戦略委員会は解散いたしました。

役員報酬

■報酬等の内容の決定方針

当社は、報酬委員会において当社役員の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針を定めています。報酬委員会は、当事業年度に係る当社役員の報酬等について、報酬等の内容の決定方法および決定された報酬等の内容が当該決定方針に沿うものであると判断しています。

当社役員の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針の内容は、以下のとおりです。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)および委員手当(固定)として支給します。委員会を複数兼務する場合は、該当する委員手当を合算して支給します。なお、執行役を兼務する取締役につ

いては、下記②の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。

- 基本報酬および委員手当は、既定の割合により、現金および株式により支給します。
- 非居住国で開催する取締役会、取締役評議会、各委員会への出席のために渡航を行う場合、渡航実績に応じて、出席手当を支給します。
- 株式により支給する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)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ます。
- 基本報酬および業績連動報酬は、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。
- 株式により支給する報酬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、変革期を迎える東芝の経営を担うに相応しい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待遇水準を勘案しています。

上記による報酬項目は以下のとおりです。

取締役	基本報酬+委員手当+非居住国への渡航に対する出席手当
執行役	基本報酬+業績連動報酬

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、最前線の事業部門・第1線、管理部門・第2線、監査部門・第3線が、それぞれの役割と職務を明確にした上で、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。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、有効なリスクマネジメントを実現します。

当社は、不適切会計問題により、2015年9月15日付で特設注意市場銘柄の指定を受けましたが、以降内部管理体制の改善に努め、2017年10月12日付で指定解除となりました。2017年10月20日付の「内部管理体制の改善報告」、2018年7月25日付の「内部管理体制の改善進捗報告」にてそれぞれ報告しているとおり、継続して内部管理体制強化に取り組み、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様からの信頼回復をめざし取り組んできました。また、2017年8月1日から東京証券取引所および名古屋証券取引所により市場第二部銘柄に指定替えとなっていましたが、これらの取り組みにより、両取引所において、2021年1月29日付で再び第一部銘柄に指定されました。今後も継続して内部管理体制の強化に取り組んでいきます。

東芝グループでは、経営トップがコンプライアンスに関するメッセージを継続的に発信して自らの姿勢を明確にし、東芝グループ全体がコンプライアンスを最優先する風土を醸成しています。

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、その徹底に努めています。また、すべてのグループ会社で、同行動基準を採抲、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。

東芝グループは不正に対しては「ゼロ・トレラנס(絶対に許容しない考え方)」で臨み、正確な事実関係の把握と真因の究明に努めた上で、事実を真摯に受け止め、再発防止策の徹底を図り、必要に応じ適時かつ適切に情報開示を行っていきます。また、不正に関与した従業員に対しては、懲戒処分等により厳正に対処します。

■ リスクマネジメント・コンプライアンスの推進体制

東芝では、コンプライアンスその他のリスク、ビジネスリスク(戦略的意思決定、事業遂行において事業目的、プロジェクト目的の達成を阻害するおそれがある不確定要素)それぞれに対応したリスクマネジメント体制を整備しています。

コンプライアンス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。CROのもと、法務・コンプライアンス部は、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、内部管理体制の強化を図り、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。

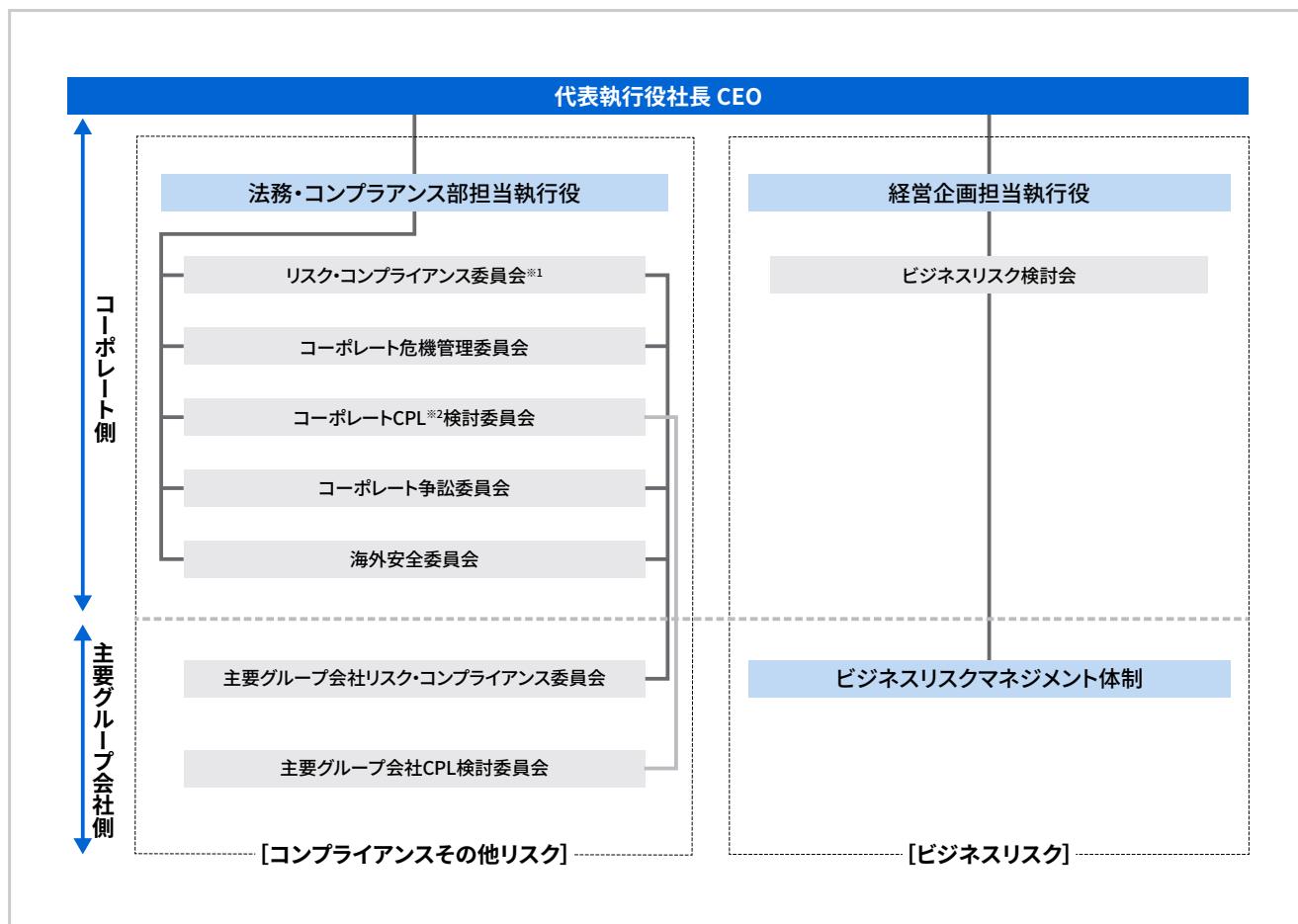
CROは、スタフ部門の担当執行役が出席するリスク・コンプライアンス委員会の委員長を務めます。この委員会では、内部通報や社内外事案を分析するとともに、「東芝グ

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。リスク・コンプライアンス委員会には取締役である監査委員が同席しており、また、審議内容に関しては、取締役会に報告されます。

当社は、2015年の不適切会計問題を受け、会計コンプライアンス体制を特別に設けて会計コンプライアンスの強化を図ってきました。2021年度は、さらなるコンプライアンス体制全体の強化のため、会計コンプライアンスとその他のコンプライアンスを包含した体制に発展させ、一元的なマネジメントを推進しています。

東芝では、東芝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

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関する事項、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

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、東芝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。

さらに財務報告・会計に関する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上で、グループ各社に対して実態を把握するための点検を行い、改善の指導を強化しています。

コンプライアンスに関する重大事案が発生した場合には、社長、CRO、監査委員等に即時に報告される仕組みとなっており、2021年度には報告用システムを整備しました。事案に応じ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。

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っています。

■ 通報制度

東芝グループは風通しのよい職場環境づくりに向け、日頃から各職場でのコミュニケーションを活性化し、リスクを未然に防ぐ一方で、内部通報制度を充実させています。

2000年1月に、法令違反などのコンプライアンス違反に関する社内情報を収集し、自浄作用を働かせることを目的に、内部通報制度「東芝相談ホットライン」を設け、電子メール、電話などによって従業員から通報や相談を受け付けるようにしました。2019年4月には通報受付窓口を外部機関に移し、匿名性の確保をより強め、通報のしやすさと安心感を高めました。メール受付は24時間365日可能としています。2022年6月には、国内東芝グループで日本語での通報が難しい従業員向けに、英語での通報の受付も開始しました。

また、主として法令違反につながるような情報を受け付けることを目的として社外の弁護士事務所にも受付窓口を2005年1月に設置しました。

さらに、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。

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

2006年4月には、物品の調達、工事発注などの取り引き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、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」を設けました。

東芝グループ各社は、それぞれ内部通報制度を導入しています。また、それに加え、国内東芝グループの従業員は前述の「東芝相談ホットライン」を利用することができます。海外東芝グループ会社については、各社の内部通報制度に加え、国・地域ごとの法令などの状況、言語に対応できるように各地域の総括現法をそれぞれの地域の事務局とする「東芝グループ海外ホットライン」を2021年度に導入しました。

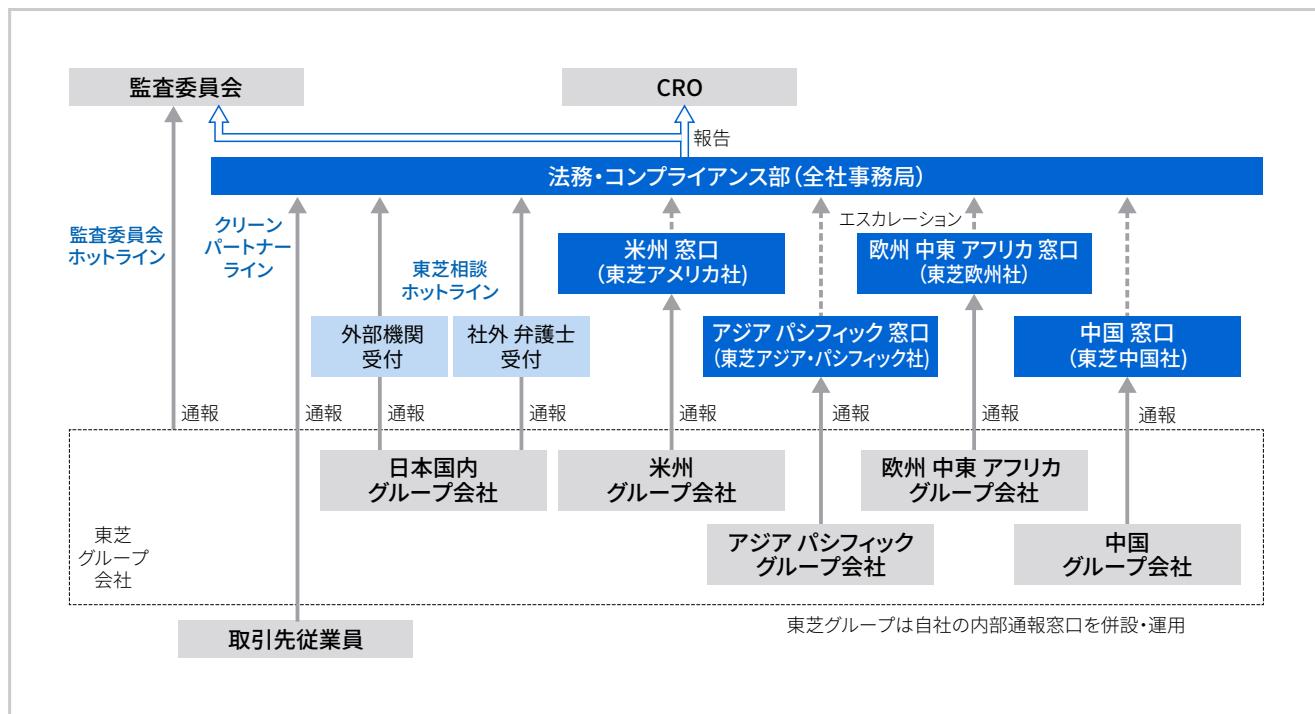
東芝グループでは、法令および社内規程に基づき、誠実かつ正当な目的で内部通報を行った役員・従業員に対し、内部通報を行ったことを理由に解雇や降格などの不利益な取扱いは行いません。東芝グループの役員・従業員が内部通報制度を安心して利用できるよう、通報内容は限られた担当者だけが関与する秘密保持や不利益な取扱いの禁止を各社の規程で定め、内部通報担当者向けのマニュアルなどにより徹底を図っています。国内グループでは、改正公益通報者保護法に準拠した対応体制を整備し運用しています。制度自体の存在や、匿名性が厳格に担保されることなどをe-ラーニングで教育したほか、内部通報事例などを折に触れて全社に周知しました。

受付案件のうち、法令違反や不正が疑われるものについては、正確な事実関係の把握と真因の究明に努めた上で、従業員の処分を含め厳正に対処するとともに、再発防止の徹底を図りました。受付案件の過半数を占める労務・総務関連の通報については、法令違反には至らないものの不適切な状況がある、またはそのおそれがある場合は、関係部門と連携して改善指示や注意喚起を行いました。通報者自身の業務などにかかる相談や質問については、対処方法などをアドバイスしました。また、匿名でない通報については、原則として通報者本人に対処状況を回答しました。

なお、法令および社内規程に基づき、本人の了解があつた場合を除き、通報・相談者の氏名・連絡先は受付窓口(東芝相談ホットラインについては外部機関または弁護士事務所、監査委員会ホットラインについては社内事務局)からほかに一切開示していません。

内部通報のなかから誰もが心掛けるべき内容の事例については、従業員教育の一環として周知しています。その際は通報者秘匿に万全の配慮をするため、匿名とするのはもちろん、事例は職場や通報者が特定されないように内容を一部変更しています。通報件数については、定期的に社内ウェブサイトで開示しています。

東芝の通報制度



東芝相談ホットライン(社内ウェブサイト)の画面



監査委員会ホットライン(社内ウェブサイト)の画面



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、2022年6月27日(第183期有価証券報告書提出日)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12名中、社外取締役が10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5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。

▶具体的な内容は、[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
島田 太郎		代表執行役社長 CEO	○					○		○
柳瀬 悟郎		代表執行役副社長 COO	○					○		
渡辺 章博	社外取締役、独立役員	取締役会議長 指名委員会副委員長 特別委員会副委員長	○		○		○		○	○
ポール プロフ	社外取締役、独立役員	特別委員会副委員長 指名委員会委員	○	○	○	○		○		○
ワイスマン廣田 紗子	社外取締役、独立役員	報酬委員会委員長 特別委員会委員	○			○			○	○
ジェリー ブラック	社外取締役、独立役員	特別委員会委員長 指名委員会委員	○		○	○	○	○		○
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 特別委員会委員	○		○	○	○	○	○	○
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	○	○	○		○			○
望月 幹夫	社外取締役、独立役員	監査委員会委員 報酬委員会委員	○	○	○		○			○
宇澤 亜弓	社外取締役、独立役員	監査委員会委員 報酬委員会委員		○	○					
今井 英次郎	社外取締役、独立役員	報酬委員会委員 特別委員会委員		○			○	○	○	
ナビール バンジー	社外取締役、独立役員	特別委員会委員				○	○	○	○	○

*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



1990年 4月 新明和工業(株)入社
1999年 9月 Structural Dynamics Research Corporation入社
2010年 2月 シーメンスPLMソフトウェア日本法人代表取締役社長兼米国本社副社長
2015年 9月 シーメンス(株)専務執行役員、デジタルファクトリー事業本部長、プロセス&ドライブ事業本部長
2018年10月 当社入社、コーポレートデジタル事業責任者(2019年3月まで)
2019年 4月 当社執行役常務(2020年4月まで)
2019年10月 東芝デジタルソリューションズ(株)取締役常務(2020年4月まで)
2020年 4月 当社執行役上席常務、東芝デジタルソリューションズ(株)取締役社長(2022年3月まで)
2020年12月 ウイングアーク1st株式会社社外取締役就任(2022年5月まで)
2022年 3月 当社代表執行役社長 CEO、現在に至る。
2022年 6月 当社取締役、現在に至る。

取締役

島田 太郎

(1966年10月22日生まれ)



1991年 4月 当社入社
2017年 4月 当社原子力事業部長
2017年10月 東芝エネルギーシステムズ(株)原子力事業部長
2018年 6月 同社取締役原子力事業部長
2019年 4月 同社取締役パワーシステム事業部副事業部長
2020年 6月 東芝エレベータ(株)代表取締役、執行役員社長
2022年 3月 当社代表執行役副社長 COO、現在に至る。
2022年 6月 当社取締役、現在に至る。

取締役

柳瀬 悟郎

(1965年10月27日生まれ)

社外取締役



1980年10月 平和監査法人入所
1982年 5月 Peat Marwick Mitchell & Co.(現KPMG LLP)
ニューヨーク事務所入所
1990年 7月 同所パートナー
1994年 7月 KPMGコーポレートファイナンス(株)代表取締役
2002年 4月 渡辺章博公認会計事務所代表者、
現在に至る。
2002年10月 神戸大学大学院経営学研究科
(ビジネススクール)客員教授
(2019年3月まで)
2004年 4月 GCA(株)設立、代表取締役パートナー
(2008年3月まで)

2008年 3月 GCAサヴィアングループ(株)(現GCA(株))設立、
代表取締役(2022年2月まで)
2013年 5月 クオリカブス(株)社外取締役(2019年3月まで)
2015年12月 マルホ(株)社外取締役、現在に至る。
2016年 9月 ユニー・ファミリーマートホールディングス(株)
(現商号(株)ファミリーマート)
社外取締役(2018年5月まで)
2022年 2月 フーリハン・ローキー(株)会長、
マネージング・ダイレクター、
チアマン・オブ・アジア・コーポレート・
ファイナンス
2022年 6月 当社社外取締役、現在に至る。

社外取締役

渡辺 章博

(1959年2月18日生まれ)

社外取締役



社外取締役
ポール プロフ
(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・アドバイザリー・サービス部門長
1999年10月 同所フィナンシャル・アドバイザリー・サービス・アジア太平洋地域部門長およびKPMGグローバル・アドバイザリー・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。
2021年11月 Guoco Group Limited独立非業務執行取締役、現在に至る。



社外取締役
ワイズマン廣田 紗子
(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¹
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¹
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
杰リー 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¹
2005年 1月 同社北米マネージング・ディレクター¹
2006年 1月 同社消費者製品部門社長
2008年 1月 同社CEO就任
2009年 3月 イオン(株)入社、顧問就任
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ローバル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ローバル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



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 Farallon Capital Asia Pte. Ltd.
 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 Aplikasia Karya Anak Bangsa(Go-Jek)
 コミッショナー(非執行) (2021年6月まで)

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。
 2021年5月 EDBI Pte. Ltdダイレクター、現在に至る。
 2021年9月 The Executive Center Limited
 独立非業務執行取締役、現在に至る。



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 デュポン(株)経理部
 1996年 8月 米国デュポン社自動車関連事業部
 シニアファイナンシャルアナリスト
 1998年 1月 同社グローバルビジネスレポートинг
 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 デュポン(株)東京トレジャリーセンター
 トレジャラー
 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 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。
 東京都立大学大学院経営学研究科
 特任教授、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
望月 幹夫
(1954年7月8日生まれ)

1978年 4月 石川島播磨重工業株式会社(現IHI)入社
 2011年 4月 同社執行役員
 IHI INC.(米州統括会社)社長兼CEO
 2014年 4月 (株)IHI常務執行役員 財務部長
 2016年 6月 同社取締役 常務執行役員 財務部長
 2017年 4月 同社取締役 常務執行役員 産業システム・汎用機械事業領域長
 2018年 4月 同社取締役
 2018年 6月 同社顧問(2021年6月まで)
 2021年 6月 アイダエンジニアリング(株)社外取締役、現在に至る。
 2022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
宇澤 亜弓
(1967年6月21日生まれ)

1990年 10月 監査法人朝日新和会計社
(現有限責任あずさ監査法人)大阪事務所入所
(1993年3月まで)
1994年 8月 公認会計士登録
1995年 8月 監査法人トーマツ
(現有限責任監査法人トーマツ)
東京事務所入所(1999年3月まで)
1999年 4月 警視庁刑事部捜査第二課
(財務捜査官・警部)(2004年10月まで)
2004年 11月 証券取引等監視委員会事務局特別調査課
(2011年2月まで)
2011年 3月 公認会計士宇澤事務所代表者、現在に至る。
2011年 7月 公認不正検査士(CFE)登録

2011年 7月 最高検察庁金融証券専門委員会参与、
現在に至る。
2012年 6月 一般社団法人日本公認不正検査士協会
(ACFE JAPAN)理事(2018年6月まで)
2013年 6月 明治機械(株)社外取締役(2014年11月まで)
2014年 12月 ジャパンベストレスキューシステム(株)
社外取締役(2016年11月まで)
2016年 9月 アウロラ債権回収株式会社 監査役(非常勤)、
現在に至る。
2020年 4月 国立研究開発法人新エネルギー・
産業技術総合開発機構嘱託職員
(アドバイザー)(2021年3月まで)
2022年 6月 当社社外取締役、現在に至る。



社外取締役
今井 英次郎
(1980年7月2日生まれ)

2004年 10月 西村ときわ法律事務所(現西村あさひ法律事務所)入所(2007年4月まで)
2007年 5月 Bain Capital Asia LLC入社
2013年 10月 Farallon Capital Japan LLC入社
2019年 1月 Farallon Capital Japan LLC マネージングディレクター、現在に至る。
2022年 3月 (株)ブロードバンドタワー 社外取締役、現在に至る。
2022年 6月 当社社外取締役、現在に至る。



社外取締役
ナビール バンジー
(1985年12月19日生まれ)

2007年 7月 Goldman Sachs & Coインベストメント・バンカー(2008年9月まで)
2008年 9月 Apax Partnersインベストメント・プロフェッショナル(2010年5月まで)
2012年 7月 Elliott Investment Management シニア・ポートフォリオ・マネージャー、現在に至る。
2021年 4月 Elliott Opportunity II Corporation プレジデント、現在に至る。
2022年 6月 当社社外取締役、現在に至る。

執行役

代表執行役社長 CEO 島田 太郎

代表執行役副社長 COO 柳瀬 悟郎 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 財務管理部・主計部担当、プロジェクト審査部担当

代表執行役専務 今野 貴之 営業推進部担当、電池事業部担当、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、四柳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

佐藤 裕之 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

執行役上席常務 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、佐田執行役常務補佐(生産技術センター関係)

岡田 俊輔 CPSxデザイン部担当、CPSx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)

三原 隆正 サステナビリティ推進部担当、人事・総務部担当、コーポレートコミュニケーション部担当

四柳 端 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

執行役常務 和田 あゆみ 法務・コンプライアンス部担当

佐田 豊 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、デジタルイノベーションテクノロジーセンターバイスプレジデント

平井 祐子 内部監査部担当、監査委員会室バイスプレジデント

2022年6月28日現在

SASB対照表

トピック	会計指標	カテゴリ	測定単位	コード
エネルギー マネジメント	(1) エネルギー消費総量 (2) 系統電力の割合 (3) 再生可能エネルギーの割合	定量	ジュール(GJ)、 パーセンテージ(%)	RT-EE-130a.1
有害廃棄物管理	有害廃棄物の発生量、リサイクル率	定量	メートルトン(t)、 パーセンテージ(%)	RT-EE-150a.1
	報告対象の流出事故数と集計量、回収量	定量	件数、 キログラム(kg)	RT-EE-150a.2
製品の安全性	リコール件数、総リコール数	定量	件数	RT-EE-250a.1
	製品の安全性に関する法的手続きに起因する 金銭的損失の総額	定量	報告通貨	RT-EE-250a.2
製品ライフ サイクル管理	IEC62474申告可能物質を含む 収益別製品の割合	定量	利益ごとの パーセンテージ(%)	RT-EE-410a.1
	ENERGY STAR® の基準を満たす 対象製品の収益の割合	定量	利益ごとの パーセンテージ(%)	RT-EE-410a.2
	再生可能エネルギー関連、 エネルギー効率関連製品の収益	定量	報告通貨	RT-EE-410a.3
資材調達	クリティカルマテリアルの 使用に伴うリスクの管理に関する説明	議論と分析	n/a	RT-EE-440a.1
企業倫理	(1) 汚職と賄賂、および (2) 反競争的行動を防止するための ポリシーと実践の説明	議論と分析	n/a	RT-EE-510a.1
	賄賂または汚職に関連する法的手続の 結果としての金銭的損失の総額	定量	報告通貨	RT-EE-510a.2
	反競争的行動の規制に関連する 法的手続きの結果としての金銭的損失の総額	定量	報告通貨	RT-EE-510a.3

アクティビティ指標	カテゴリ	測定単位	コード
製品カテゴリ別の生産台数	定量	件数	RT-EE-000.A
従業員数	定量	件数	RT-EE-000.B

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。

開示内容	参照
(1) 21,009,647 GJ (2) 82% (3) 0.3% ^{※1}	▶環境負荷全容 ▶事業活動における気候変動への対応
有害廃棄物総量:3,500 t ^{※2} リサイクルされた割合:85% ^{※3} 焼却量:11% ^{※4}	▶環境負荷全容
対象物質数:25 ^{※5} 排出・移動量:520,846 kg ^{※5} 土壤への排出・移動はありません。	▶事業活動における廃棄物量の抑制
2021年度に開始したリコールの件数:自発的なリコール2件 対象のユニット数:4,151台	▶製品安全・品質不具合に関する情報開示
—	
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」の中で「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た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、1999年以来、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隨時改定しています。	▶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
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。	
当社は電気をつくる・おくる・ためる・かしこ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目指しています。	
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
独禁法遵守と贈収賄等の腐敗行為の防止に精力的に取り組んでいます。各々について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)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社内体制を定め、公務員との接触に係る事前審査や、関係者についての贈収賄リスクを把握するためのデューディリジエンスポリシーを定めています。さらにはコンプライアンスプログラムの定めに則り、教育の実施、自主監査、などを徹底しています。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、従業員向には内部通報制度を、また調達取引先向にはクリーン・パートナー・ラインを設け、利用を勧奨することで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
0円	
0円	

開示内容	参照
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
116,224人 ^{※6}	▶基本データ

※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: 2022年3月31日時点。

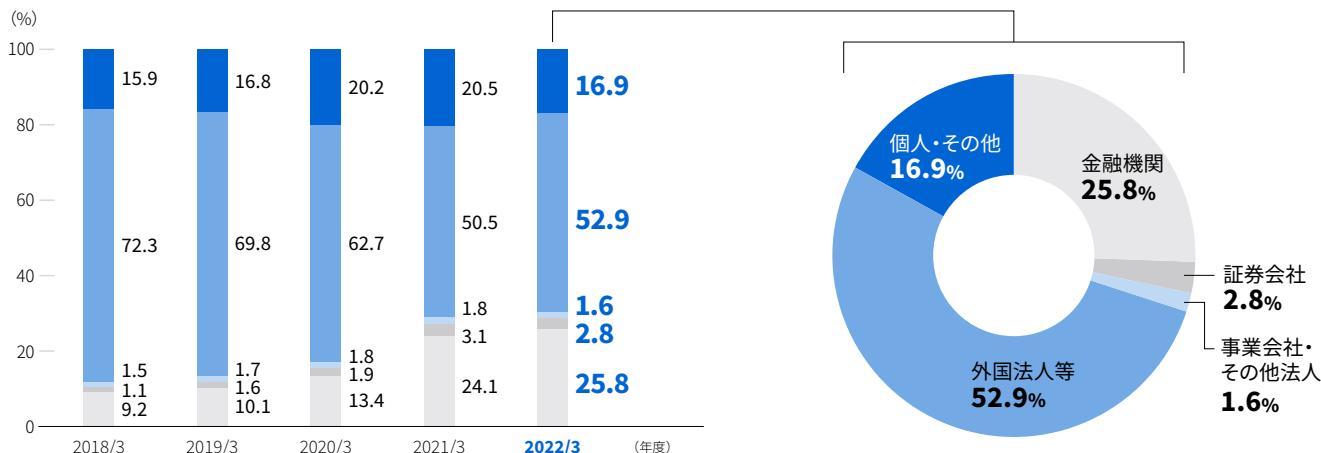
株式情報

株主構成

(各年3月31日現在)

	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3
■個人・その他	15.9 %	16.8 %	20.2 %	20.5 %	16.9 %
■外国法人等	72.3	69.8	62.7	50.5	52.9
■事業会社・その他法人	1.5	1.7	1.8	1.8	1.6
■証券会社	1.1	1.6	1.9	3.1	2.8
■金融機関	9.2	10.1	13.4	24.1	25.8

注 持株比率は自己名義株式の単元数を「個人・その他」に含めて計算しています。



大株主

(2022年3月31日現在)

株主名	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行(㈱)(信託口)	11.6 %
SUNTERA (CAYMAN) LIMITED AS TRUSTEE OF ECM MASTER FUND	4.6
CHINOOK HOLDINGS LTD	3.6
(㈱)日本カストディ銀行(信託口)	3.5
3D INVESTMENT VALUE MASTER FUND	3.4
BCSL CLIENT RE BBPLC NYBR	2.9
第一生命保険(㈱)	2.7
日本生命保険相互会社	2.6
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	2.5
MSIP CLIENT SECURITIES	2.5

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. 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(㈱)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2022年3月31日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。
3. 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・リミテッドが、2021年3月29日現在、32,791千株(株券等保有割合7.20%)を保有している旨が記載されていますが、当社としては2022年3月31日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。
4. 2022年3月31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、エフィッシュモ キャピタル マネジメント ピーターイー エルティー ディーが、2022年3月24日現在、42,868千株(株券等保有割合9.90%)を保有している旨が記載されていますが、当社としては2022年3月31日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。
5. 2022年6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、2022年5月26日現在、共同で22,960千株(株券等保有割合5.30%)を保有している旨が記載されていますが、当社としては2022年3月31日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。

株価関連情報

	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3
株価 (円、年度) ^{注1}					
最高	347	3,980	4,030	4,010	5,245^{注3}
最低	193	2,840	1,982	2,301	3,825
日経平均株価 (円)	21,454.30	21,205.81	18,917.01	29,178.80	27,821.43
発行済株式総数 (百万株)	6,521	544	455	455	433^{注3}
時価総額 (十億円) ^{注2}	2,008.4	1,917.6	1,082.9	1,702.7	2,014.1
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}	1,628.88	1,641.85	(236.39)	251.25	442.05
1株当たり年間配当金 (円)	—	30	20	80	220
配当性向(連結) (%)	—	1.83	—	31.8	49.8
株主総数 (人)	300,871	270,570	269,067	270,598	228,187
株価収益率 (倍)	1.89	2.15	—	14.89	10.52
株価キャッシュ・フロー倍率 (倍)	1.7	2.0	—	8.5	7.3
株価純資産倍率 (倍)	2.6	1.3	1.1	1.5	1.7

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、2017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

(2022年3月31日現在)

国 内

- (株)ジャパンセミコンダクター
- 加賀東芝エレクトロニクス(株)
- 西芝電機(株)
- 原子燃料工業(株)
- (株)ニューフレアテクノロジー
- 東芝データ(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)

- 東芝エネルギーシステムズ(株)
- 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)
- 東芝産業機器システム(株)
- 東芝インフラシステムズ(株)
- 東芝ITサービス(株)
- 東芝ライテック(株)
- 東芝マテリアル(株)
- 東芝プラントシステム(株)

- 東芝テック(株)*
- 東芝テックソリューションサービス(株)
- 東芝トレーディング(株)

上記20社を含め計103社
* 上場会社

海 外

- 東芝アメリカビジネスソリューション社
- 東芝アメリカ電子部品社
- 東芝アメリカ社
- 東芝アジア・パシフィック社
- 東芝オーストラリア社
- 東芝中国社
- 東芝大連社
- 東芝エレクトロニクス・ヨーロッパ社
- 東芝エレクトロニクス台湾社
- 東芝電梯(中国)社
- 東芝電梯(瀋陽)社
- 東芝システム欧洲社

- 東芝欧州社
- 東芝ガルフ社
- 東芝水力機器杭州社
- 東芝産業機器アジア社
- 東芝情報機器フィリピン社
- 東芝インターナショナル米国社
- 東芝国際調達香港社
- 東芝ジェイエスブリュー・パワーシステム社
- 東芝照明(昆山)社
- 東芝セミコンダクタ・タイ社
- 東芝テックヨーロッパ画像情報システム社
- 東芝テックフランス画像情報システム社

- 東芝泰格信息系统(深圳)社
- 東芝テックシンガポール社
- 東芝テック英国画像情報システム社
- 東芝電力流通システム・アジア社
- 東芝電力流通システム・インド社
- ティーピーエスシー・インド社
- ティーピーエスシー・タイ社

上記31社含め計179社

持分法適用会社

(2022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)
- キオクシア(株)
- キオクシアホールディングス(株)

- KK6安全対策共同事業(株)
- SBS東芝ロジスティクス(株)
- 東芝三菱電機産業システム(株)

- ウイングアーク1st(株)

左記7社含め計47社

海 外

- 常州東芝変圧器社
- 大連東芝機車電気設備社
- ジーイー東芝タービンコンポーネンツ・メキシコ社
- 河南平芝高圧開閉器社

- 平高東芝(河南)開閉零部件製造社
- シュネデール東芝インバータ社
- 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
- TMEIC米国社

- TMEICインド社
- 東芝三菱電機工業系統(中国)社

上記10社含め計87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	東芝車輌株を合併し、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
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
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
2022	8	東芝キヤリア株の株式について、当社が保有する発行済株式55%を米国・Carrier Corporation社の100%子会社Global Comfort Solutions LLC社に譲渡

会社概要

(2022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(本店所在地)

創業	1875年7月
従業員数	116千人(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	433,137,955株
株主数	186,263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、東芝グループの将来についての計画や戦略、業績に関する予想およ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および所信に基づく見込みです。東芝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定性(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し込みもしくは購入申し込みの勧誘を構成するものではありません。

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様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「*IR*フレームワーク」や経済産業省の「価値協創ガイド」を参考しています。

報告対象期間：2021年4月1日から2022年3月31日まで(一部、2022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

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

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

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.global.toshiba/jp/ir/corporate/helpful-info/contact.html>