

本冊子には、2015年9月に行った過年度決算修正の内容が反映されておりません。その結果、投資判断に利用するには不適當な情報が含まれていますので、それに依拠して投資判断を下すことはお控えください。当社は、本冊子の情報を使用したことにより生じるいかなる事項についても、理由の如何を問わず一切責任を負うものではないことをあらかじめご了承ください。

# 財務ハイライト・株式会社東芝(連結)

2009年、2008年および2007年の各3月31日に終了した事業年度

単位:百万円

	2009年	2008年(注記4)	2007年(注記4)
売上高(日本)	¥ 3,230,840	¥ 3,702,474	¥ 3,599,385
(海外)	3,423,678	3,962,858	3,516,965
売上高(合計)	6,654,518	7,665,332	7,116,350
営業利益(損失)(注記1)	(250,186)	246,393	258,364
継続事業税金等調整前当期純利益(損失)	(279,252)	265,049	327,131
当期純利益(損失)	(343,559)	127,413	137,429
総資産	5,453,225	5,935,637	5,931,962
自己資本(注記2)	447,346	1,022,265	1,108,321
設備投資額(有形固定資産)	357,111	465,044	375,335
研究開発費	378,261	393,293	393,987
自己資本利益率(ROE)(%)(注記2)	(46.8)	12.0	13.0
総資産利益率(ROA)(%)	(6.0)	2.1	2.6

単位:円

1株当たり:			
当期純利益(損失)(注記3)			
—基本的	¥ (106.18)	¥ 39.46	¥ 42.76
—希薄化後	(106.18)	36.59	39.45
配当金	5.00	12.00	11.00
従業員数(千人)	199	198	191

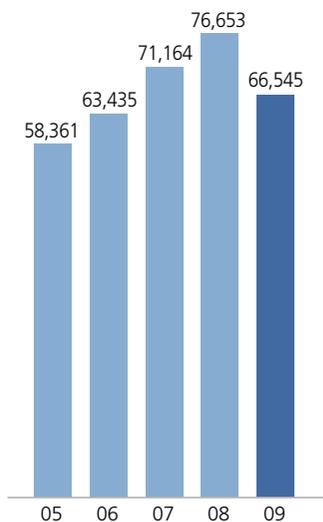
注記:1. 営業利益(損失)は、日本の会計慣行に従い、売上高から売上原価、販売費および一般管理費を控除して計算されています。

2. 自己資本および自己資本利益率は、米国会計基準に基づく資本合計を使用しています。

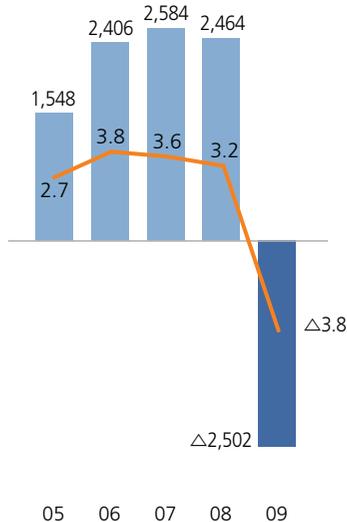
3. 基本的1株当たり当期純利益(損失)は、期中の加重平均発行済普通株式数に基づき計算されています。希薄化後1株当たり当期純利益(損失)は、逆希薄化効果のある場合を除き、新株予約権の行使により普通株式が発行されることになった場合に生じる希薄化効果を前提として計算されています。

4. 2009年3月期から、米国財務会計基準審議会基準書第144号「長期性資産の減損または処分に関する会計処理」に従い、モバイル放送(株)に係る経営成績を連結損益計算書上、非継続事業として区分表示しています。そのため、2008年3月期および2007年3月期の数値は、2009年3月期にあわせて組替再表示しています。

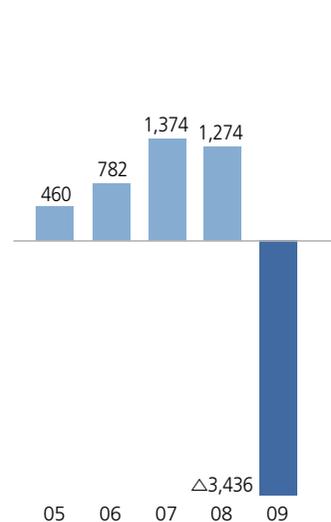
売上高(億円)



営業利益(損失)(億円)  
売上高営業利益率(%)



当期純利益(損失)(億円)



# TOSHIBA

## Leading Innovation >>>

私たち、東芝の使命は、  
お客さまに、まだ見ぬ感動や驚きを、  
次々とお届けしていくこと。

人と地球を大切にし、  
社会の安心と安全を支え続けていくこと。  
そのために私たちは、技術・商品開発、生産、営業活動に  
次々とイノベーションの波を起こし、  
新しい価値を創造し続けます。

### 目次

東芝コーポレートブランド	1	CSR 経営	26
株主の皆様へ	2	研究開発と知的財産	28
社長インタビュー	4	コーポレート・ガバナンス	30
収益改善に向けた体質改革プログラム	8	取締役・執行役	32
特集：未来を切り拓く東芝グループ	10	東芝グループ経営理念	34
事業レビュー	16	ファクトブック編(主要データ)	35



株主の皆様へ

佐々木新社長を中心に、「収益改善に向けた体質改革プログラム」を完遂することにより、早期の業績回復をめざすとともに、次の時代の東芝グループの進むべき道を切り拓いていきます。

2008年度の連結売上高は6兆6,545億円(前期比1兆108億円減)、連結営業損益はマイナス2,502億円(前期比4,966億円減)、連結当期純損益はマイナス3,436億円(前期比4,710億円減)となりました。

世界経済の急激な悪化に伴う市場全体の収縮およびNAND型フラッシュメモリを中心とする半導体の想定を上回る価格下落などの影響によって、非常に厳しい業績となりました。これに伴い、年間配当は減配(1株当たり5円、前期比7円減)とさせていただきます。株主の皆様にはご心配をおかけするとともに、大変申し訳なく深くお詫びいたします。

東芝グループは、売上規模の拡大がない状況下でも利益を創出できる強靱な収益体質に転換させることと、市場環境が回復した時点で即応できる体制を整えることを目的として2009年1月に「収益改善に向けた体質改革プログラム」を策定し、グループの総力をあげてこれに取り組んでいます。

東芝グループは、「利益ある持続的成長の実現」「イノベーションの乗数効果の発揮」「CSR(企業の社会的責任)経営の遂行」「グローバル人財の育成」を経営方針の4つの柱とすることで、企業価値を高めていきます。

なお、東芝グループは、今後の体質改革プログラムの実行とその後の事業運営を、次の時代の進むべき道を示す新たなリーダーの下で推進することといたしました。2009年6月の定時株主総会を経て、西田厚聰に替わり佐々木則夫が社長に就任いたしました。現在東芝グループを取り巻く経営環境は大変厳しい状況ではありますが、新社長を中心に早期の業績回復をめざし、全力で経営を遂行していきます。

株主の皆様には、これまでと同様の力強いご支援を頂きたくお願いいたします。

西田厚聰

西田 厚聰  
取締役会長

佐々木則夫

佐々木 則夫  
取締役 代表執行役社長



佐々木 則夫 取締役 代表執行役社長

現在の難局を乗り越え、「収益改善に向けた体質改革プログラム」の遂行による早期の黒字化をめざすとともに、不断のイノベーション活動によって自らを変革し進化していくことで、「利益ある持続的成長」へ再発進し、さらなる飛躍を果たします。

**Q. 新社長就任にあたっての抱負をお聞かせください。**

**A. 早期の業績回復を果たすとともに、「利益ある持続的成長」への再発進を果たし、時代の変化に即応して企業価値の向上をめざしていきます。**

100年に一度とも言われる経済危機の中で、東芝グループも非常に厳しい経営環境にあります。このような時代に20万人におよぶ東芝グループの先頭に立つこととなり、重責に身が引き締まる思いがしています。

私の社長としての最大の責務は、現在の難局を乗り越え、一日も早い業績回復を果たすことであると考えています。このような中で、当面注力するのは以下の三点です。一つめは、2009年1月に発表し、現在遂行中の「収益改善に向けた体質改革プログラム」を推進していきます。二つめは、「事業の集中と選択」「CSR経営の推進」「グローバル化の加速」という、東芝グループが取り組んできた施策を堅持するとともに、これまでと異なる事業環境に合わせて発展、加速させていくことです。そして三つめは、新たな時代の変化に即応して東芝グループを進化させていくことです。

そのためには、早期の業績回復によって「利益ある持続的成長」へ再発進することで次なる飛躍を果たすとともに、中長期的には将来を見据えた構造改革を推進し、時代の変化に即応した事業構造の転換に向けて経営資源をシフトしていくことによって、企業価値の向上をめざしていきます。

**Q. 2008年度の業績は大変厳しいものになりましたが、どのように評価しますか。  
また、2009年度はどのような対策を進めていきますか。**

**A. 世界経済の悪化に伴って非常に厳しい業績になりました。今後は「収益改善に向けた体質改革プログラム」の遂行による早期の黒字化をめざします。**

2008年度は、世界経済の急激な悪化による需要の縮小および急速な価格下落、円高の進行などの影響によって、連結売上高は大幅な減収となり、損益面では連結営業損益、連結当期純損益とも過去最大の赤字となりました。

社会インフラ部門は減益ながらも堅調に推移しましたが、半導体事業や液晶ディスプレイ事業を中心とする電子デバイス部門が大幅な赤字となり、デジタルプロダクツ部門、家庭電器部門も赤字となりました。

2008年度の厳しい経営環境は、2009年度も継続していくものと想定し、環境の急回復を期待しない前提で経営に取り組む必要があると考えています。そのため、早期の黒字化をめざして「収益改善に向けた体質改革プログラム」を策定し、現在遂行しています。

**Q. 「収益改善に向けた体質改革プログラム」の考え方を教えてください。**

**A. 利益を創出できる強靱な収益体質に転換させるとともに、成長事業を強化し、市場環境が回復した時点で即応できる体制を整えていきます。**

本プログラムの目的は、早期の黒字化をめざして売上規模の拡大がない状況下でも利益を創出できる強靱な収益体質に転換させるとともに、市場環境が回復した時点で即応できる体制を整えることにあります。そのために以下の三施策を進めていきます。

一つめは、課題事業における事業構造改革です。対象は、電子デバイス部門の半導体事業や液晶ディスプレイ事業の抜本的な構造改革が中心になります。また、デジタルプロダクツ部門についてはテレビ事業や携帯電話事業の生産体制を見直し、家庭電器部門についても製造・開発拠点の統廃合を進めていきます。

二つめは、体質強化に向けた全社施策の実施です。徹底した固定費削減とともに、利益創出に向けた施策としてイノベーション活動などを通じたコスト競争力の強化、海外事業の拡大などを進めていきます。

最後は、時代のニーズに応じていく成長事業への集中と選択の加速です。成長が見込まれる事業分野として、電力の安定供給と地球温暖化の観点から世界的に需要の高まっている原子力分野をはじめとする電力・産業システム事業、昇降機事業、医用システム事業といった社会インフラ部門や、デジタル機器の進化と多様化に伴って市場の拡大が期待されるSSD (Solid State Drive)、HDD (Hard Disk Drive)といったデータストレージ分野の強化を進めていきます。さらに長期的な視点では、新しい時代を創出していく新規事業へ経営資源をシフトしていきます。



**Q. 半導体事業の構造改革の内容について教えてください。**

**A. 市場環境を見据えて、各分野の特徴にあわせた構造改革を実施していきます。**

半導体市場は世界的な景気後退を受けて、需要の激減と急激かつ継続的な価格下落が進んでいます。こうした状況に対応するために、分野毎の特徴にあわせた構造改革を進めていきます。

半導体事業の共通的な施策としては、事業全体の固定費削減を実施します。設備投資を大幅に削減するとともに、研究開発についても開発項目の絞込み、開発効率の向上による質的改善により投資を抑制します。また、製造拠点の再編とともに、人的資源も総人員規模の適正化を図りながら注力分野への再配置を進めています。

NAND型フラッシュメモリは、今後の需要回復に向けた準備をしています。米サンディスク社との製造合併会社の保有設備の一部を取得するとともに、微細化も進めていきます。特に、今後の需要拡大が期待されるSSDについては、HDDとの相乗効果を発揮して、データストレージ分野として強化していきます。

また、ディスクリート半導体とシステムLSIについては、後工程の海外展開強化などの競争優位の確保と収益性の改善が図られるような抜本的な構造改革を、分社化も含めて検討していきます。

**Q. 財務体質の悪化について、どのような対策を打たれましたか。**

**A. 「収益改善に向けた体質改革プログラム」による業績回復とともに、公募増資などによって将来の成長に向けた財務基盤の強化を進めています。**

大幅な業績悪化による自己資本の減少と有利子負債の増加により、2008年度末の自己資本比率は8.2%、有利子負債・自己資本比率(D/Eレシオ)は405%となり、前期末より大幅に悪化しています。対策としては、2008年度よりグループ横断の活動として展開しているキャッシュ・コンバージョン・サイクル(現金回収期間)の短縮強化に加え、「収益改善に向けた体質改革プログラム」の確実な実行による業績回復を図り財務体質の改善を進めます。また、将来の成長分野への設備投資資金を確保するとともに、財務体質改善のために2009年6月に3,192億円の公募増資を実施しました。これに加えて、1,800億円の劣後特約付無担保社債を発行することにより、財務基盤の一層の強化を図りました。

これらの対策により、東芝グループの中長期的な経営基盤の確立を図り、成長力と財務体質強化のバランスの良い経営の推進をめざします。

## Q. 東芝グループのイノベーション活動についての考え方をお聞かせください。

**A. 変動期の今こそ、東芝グループは時代感覚と構想力に裏打ちされたイマジネーションで環境変化に应变すべく、イノベーションを次々と起こしていきます。**

イノベーション活動は、東芝グループの経営の柱であり、成長の原動力と位置づけて、さらに発展・加速させていきたいと考えています。これまでも全従業員がその意味を理解し、実践していく心構えと仕組みをつくりあげていくことに取り組んできました。この取り組みは一朝一夕に完成するものではなく、刻々と変化する事業環境の中で東芝グループが「利益ある持続的成長」へ再発進するために、持てる限りのポテンシャルを顕在化させ、継続的に進化させていくものと考えています。

将来、景気が回復した時には、事業環境は大きく変化していることが予想されます。このような変動期であるからこそ、時代感覚と構想力に裏打ちされた想像力すなわち、イマジネーションが必要となります。東芝グループは、このイマジネーションを働かせ、イノベーションを次々と起こして自らを変革し進化していくとともに、外部環境に積極的に働きかけ、未来そのものを創り出していかなければならないと考えています。

## Q. 東芝グループの「CSR(企業の社会的責任) 経営」をどのように考えていますか。

**A. コンプライアンスを最優先としてインテグリティ(誠実さ)を追求し、社会から信頼される「地球内企業」をめざしてCSR経営に取り組んでいます。**

現在の厳しい経営環境下においても、CSR経営の重要性は変わりなく、東芝グループの経営の柱に位置づけています。この方針の下、生命・安全、コンプライアンスを最優先とすることは当然のこととし、インテグリティ(誠実さ)を重視した、社会から信頼される「地球内企業」をめざしています。

現在、人類にとって緊急かつ最大の課題は「エネルギーセキュリティ」と「地球環境保全」であり、事業活動を通して「東芝グループ環境ビジョン2050」を着実に推進することで、地球と調和した豊かな生活の実現に向けて取り組んでいます。

また、当社は2004年に国連グローバルコンパクトに署名しています。事業のグローバル化の進展により、世界各地域の文化や慣習、法令を尊重するとともに、人権や環境などの社会的な課題を認識して事業活動を推進しています。世界規模で社会に貢献していくことが「地球内企業」の使命と考えています。



## 収益改善に向けた体質改革プログラム

2008年度は、想定を超える経営環境の急激な悪化によって、東芝グループは非常に厳しい業績となりました。この厳しい経営環境は2009年度も継続しており、環境の急回復を期待しない前提で経営に取り組む必要があります。

東芝グループは、売上規模の拡大がない状況下でも利益を創出できる強靱な収益体質に転換させることと、市場環境が回復した時点で即応できる体制を整えることを目的として2009年1月に「収益改善に向けた体質改革プログラム」を策定し、グループの総力をあげてこれに取り組んでいます。

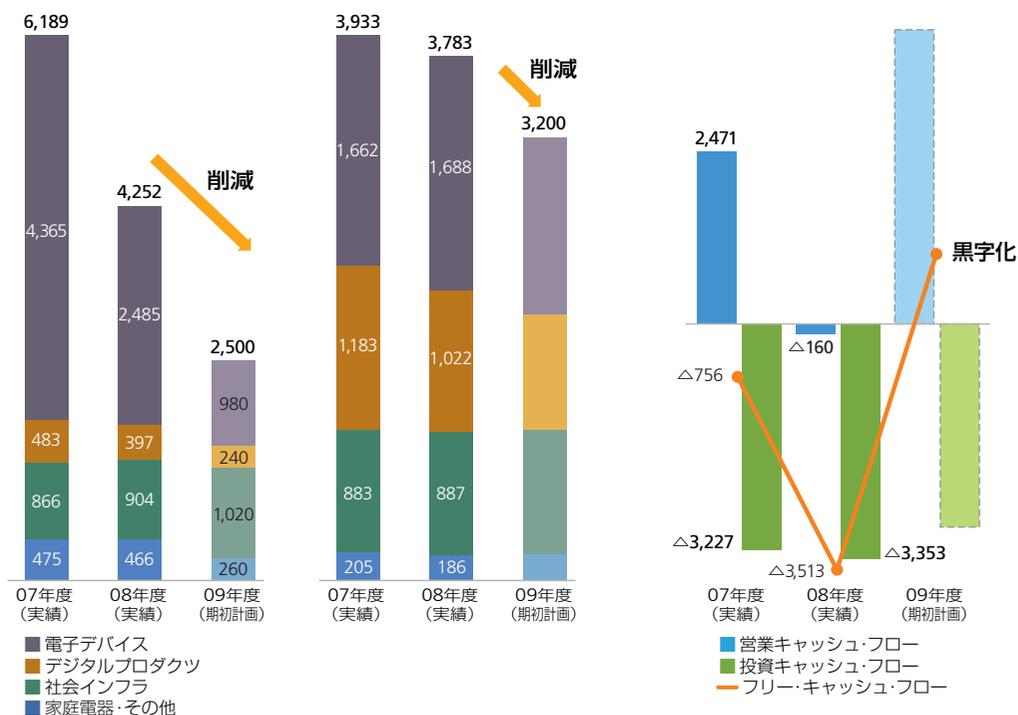
### 《 設備投資と研究開発費の抑制 》

### 《 キャッシュ・フローの改善 》

設備投資（発注ベース）  
（億円）

研究開発費  
（億円）

フリー・キャッシュ・フロー  
（億円）



## 2008年度は経営環境が急激に悪化

## 2009年度も厳しい経営環境が継続

- 売上規模が拡大しない状況でも利益確保が可能な収益体質へ転換
- 市況回復時に素早く対応できる事業体制の構築

## 体質改革プログラムの実行

### 1. 課題事業における事業構造改革

- 半導体事業
  - 生産拠点再編、研究開発費の運用効率改善、人的施策を含めて事業毎の特徴に合わせた構造改革を実施
  - ディスプレイ半導体、システムLSIは競争優位の確保と収益性改善をめざした抜本的構造改革を検討
- 液晶ディスプレイ事業
  - 「集中と選択」の徹底と生産拠点再編、人的施策による構造改革を実施
- 家庭電器事業
  - 白物家電の製造・開発拠点の再編を含む事業構造改革を実施
- 携帯電話事業
  - 海外拠点での生産、外部製造委託の活用などの生産体制見直しによる構造改革を実施
- テレビ事業
  - 海外生産体制の見直しによる構造改革を実施

### 2. 体質強化に向けた全社施策

- 徹底した固定費の削減(対08年度比3,000億円削減をめざす)
  - アイテムの厳選による研究開発費・設備投資の抑制(環境・エネルギー分野、データストレージ分野などに注力)、拠点統廃合、人的施策、経費削減を含めた徹底的な固定費の削減による体質強化
- 利益造出に向けた基盤の強化
  - 調達力、開発・製造力の強化による徹底した原価低減
  - グローバル展開加速による海外事業の拡大

### 3. 成長事業への集中と選択の加速

- 社会インフラ部門のグローバル化による拡大・強化
  - 原子力事業                      ●火力・水力事業                      ●送変電・配電機器(T&D)事業
  - 産業システム事業                      ●昇降機事業                      ●医用システム事業
- 新規事業の育成・強化による事業規模拡大
  - 新型二次電池(SCiB™)事業                      ●小型燃料電池(DMFC)事業                      ●太陽光発電システム事業
  - CCS(CO<sub>2</sub>回収・貯留システム)事業                      ●新照明システム事業

## 資金調達による財務基盤の強化

- 注力事業を中心とする投資に向けた公募増資      3,192億円
- 劣後特約付無担保社債の発行                      1,800億円

## 収益力の改善

特集：

# 未来を切り拓く 東芝グループ

東芝グループは、グローバル事業展開の中で、将来の成長を加速させるための新規事業の育成・強化を進めています。

東芝グループは、イノベーションの乗数効果を発揮し、利益ある持続的成長を実現するために「次々とイノベーションを起こす組織風土」をつくりあげ、「組織の力」と「個の力」を高めて進化する組織づくりをめざしています。

新規事業については、東芝グループの強みを活かした戦略商品の魅力をより高めて市場に供給することが必要であり、最適の技術が、最適のタイミングで商品に取り込まれる事業化を進めています。そのために、東芝グループのイノベーション活動を通じて、市場のニーズ・技術開発・生産方式などに留意しながら、開発・生産・営業の各プロセスにおけるアプローチの乗数効果を発揮することで、従来にない新しい価値をお客様に提供することをめざしています。

営業プロセス・  
イノベーション



開発プロセス・  
イノベーション

生産プロセス・  
イノベーション

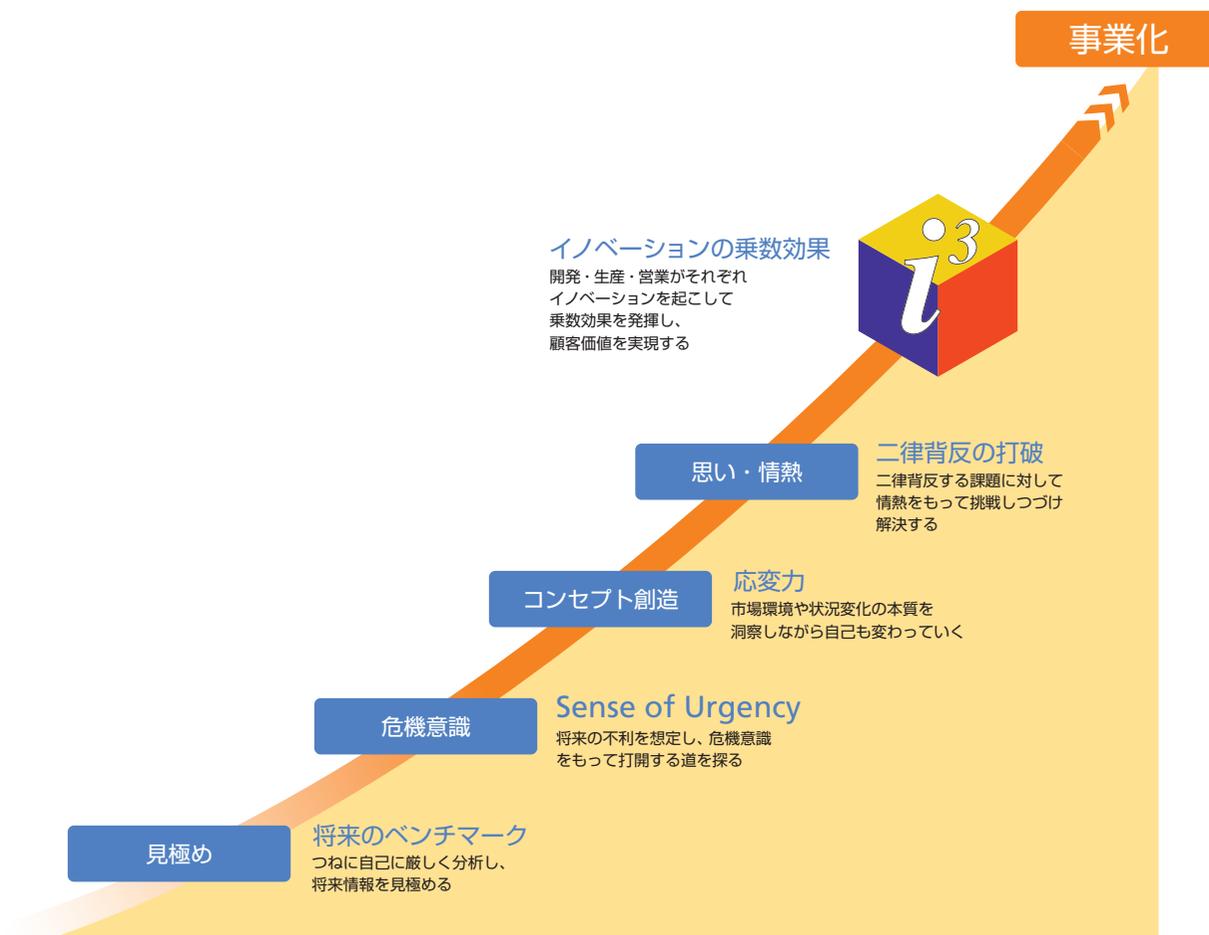
## イノベーション活動を通じた事業化のプロセス

東芝のイノベーションにおいては、状況の変化に慧敏に対応し、自己変革していくことを重視しています。つねに自己に厳しく、「将来のベンチマーク」を行うことで、あるべき姿として高い目標を設定した上で、危機意識をもってさまざまなシナリオやリスクの検討を経て事業計画を練り上げ、さらに練り上げた計画も、市場の状況の変化に慧敏に対応して応変していく必要があります。

そのため、戦略上の課題も「コストと品質の両立」「成長と利益の両立」といった二律背反を克服する必要があり、これを解決するためにイマジネーションを働かせ、新しい発想やひらめきで、挑戦し続けています。

そして、これらの課題を解決して大きな成果を刈り取るために開発・生産・営業の各プロセスが同時にイノベーションを起こしていくことで、事業化の取り組みを推進しています。

### 《 未来を切り拓く東芝グループの新規事業の創出 》



これらのイノベーション活動によって、新しい商品が生まれつつあります。今回の特集では、東芝のイノベーション活動の取り組みによって生まれた新商品、新規事業を紹介します。

## 超解像技術搭載液晶テレビ“REGZA” 世界最高峰の「Cell REGZA」の実現に向けて

当社は液晶テレビ「レグザ(REGZA)」に超解像技術<sup>\*</sup>を世界で初めて搭載し、その高画質が顧客に高く評価され、市場を開拓しています。

テレビによって「本当の驚きと感動を与えたい」というコンセプトをさらに究めるべく、大容量・高速データ転送可能な高性能プロセッサ Cell を搭載した REGZA の最高峰「Cell REGZA」の投入に向けて、開発を続けています。

※超解像技術— デジタル化処理・圧縮技術などで失われた映像信号を元に復元し、入力画像の解像感を上げる技術。

「レグザ(REGZA)」シリーズは、「高画質な映像を楽しみたい」「時間にとらわれず楽しみたい」「ネットワーク機能を使いたい」というニーズを満たすために、つねに進化を続けています。

「高画質」では高画質処理映像システム「メタブレイン・プレミアム」と画づくりの匠のノウハウで、市場から高い評価を得るだけでなく、超解像技術を搭載した液晶テレビを世界で初めて市場に送り出しました。また、「時間にとらわれない」視聴を実現するために大容量 HDD(Hard Disk Drive)内蔵テレビやテレビ本体につけた USB 外付け HDD への録画も実現しました。さらに、「ネットワーク」では、業界初の光ブロードバンドでのハイビジョン映像のビデオ・オン・デマンド・サービスに対応しました。

当社は、未来のデジタルホームを実現するネットワーク技術、サービスを紹介するとともに新しい視聴スタイルをつねに提案しています。その最先端の取り組みが、高性能プロセッサ Cell を搭載した「Cell REGZA」(2009年発売予定)の開発です。超解像技術を搭載した高機能液晶テレビに、Cellのプラットフォームを採用することにより、多様化するニーズに合わせ、高性能CPUによる高速ソフトウェア処理で最先端処理技術やさまざまな新機能の実現が可能になります。これからのテレビの方向性、あるべき姿が具現化され、テレビの未来を示唆した商品を投入したいと考えています。

東芝グループは、「レグザ(REGZA)」ブランドに込めた「卓越感」「高質感」「本質感」を追求した新しいテレビを、今後も市場に送り出していきます。

超解像技術  
搭載

### 開発担当者からひとこと

「本物の画を見せたい」というあくなき探究心から「レグザ(REGZA)」ブランドが生まれました。超解像技術は長年の基礎技術の研究、デジタル放送の研究、画づくりの研究成果を結集した賜物です。



デジタルハイビジョン液晶テレビ  
「レグザ(REGZA) ZX8000」シリーズ

SSD(Solid State Drive)は、NAND型フラッシュメモリを活用したデータ記憶装置で、高速でのデータアクセスを実現し、耐振動性や耐衝撃性が高く、省電力で環境調和性に優れるなどの特長を持ち、新世代の記憶装置として注目されています。

当社はSSDを、HDD(Hard Disk Drive)と並びデータストレージ分野におけるさまざまなニーズに応えることが可能な成長性の高い事業と位置づけています。

NAND型フラッシュメモリは、高速データ処理能力、軽量性、耐衝撃性の高さなどにより、記憶装置用ストレージ・デバイスとしての市場が拡大してきました。

当社は、NAND型フラッシュメモリ技術と、パソコン事業、HDD事業で培ったノウハウを最大限活用しながら、SSDの開発・事業化を進めています。

SSD搭載のパソコンについては、本体の高速起動や高速データアクセスが可能なほか、衝撃や振動による不慮のデータ消失のリスクも低減し、長時間バッテリー駆動もできるなど、快適なモバイルコンピューティング環境が実現できます。当社はすでに世界最軽量のモバイルノートパソコン「ダイナブック(dynabook) SS RX2」に業界最大級の512GB(ギガバイト)と、プレミアムコンパクトノートパソコン「ダイナブック(dynabook) NX」に大容量の128GB、ネットブック「NB100/HF」にも64GBSSDを搭載するなど、新商品の各シリーズにおいて自社開発SSD搭載モデルを用意し、ラインアップを一新しています。

また、将来的にはパソコン市場のみならず、サーバ市場への展開による事業拡大を見込んでおり、SSDをメモリ事業における成長エンジンとして注力しています。



左から512GB、256GB、64GB SSD

高速・軽量  
低消費電力  
耐衝撃性

#### 開発担当者からひとこと

「スピーディな起動」「低消費電力による長時間駆動」「駆動部がないことで耐衝撃性の向上」などの、持ち歩いて使うモバイルパソコンの機能、性能の理想を追求したSSDを開発しました。



## 新型二次電池“SCiB™”

## 二次電池の新領域を開拓

当社の SCiB™ は、高い安全性と卓越した急速充電性能、長寿命性などを備えている新しいタイプの二次電池※です。

SCiB™ は、その優れた特性により二次電池の新領域を開拓し、環境調和型製品として、多様なニーズに対応して社会に貢献していきます。

※二次電池— 充電を行うことにより電気を蓄え、繰り返し使用できる電池。



SCiB™ 搭載電動自転車「シュウィン テイルウィンド」

SCiB™ 搭載電動自転車「シュウィン テイルウィンド」

リチウムイオン電池市場については、今後産業用途、自動車用途などでの需要の大幅な拡大が期待されており、当社は環境調和型製品である SCiB™ を多様なニーズに応えることが可能な成長性の高い新規事業と位置づけています。

当社は優れた特性を有する SCiB™ について、電動自転車、フォークリフトといった産業用途のさまざまな分野での事業展開を進めており、将来的には自動車用途や太陽光発電システム分野などにも進出していきます。また、今後の需要の拡大を見据えて、現在の生産拠点である佐久工場に加え、本格的な量産に向けた第二拠点の整備を推進していく計画です。

安全性が  
高く、  
長寿命

### 開発担当者からひとこと

SCiB™ の開発に際しては、安全、高出力、急速充電、長寿命の性能が最大の注力点であり、熱安定性の高い微粒子化した電極材料を開発することによって実現しました。



新型二次電池 SCiB™

地球環境への配慮から、日本と欧州では2012年までに一般白熱電球の販売が中止され、2010年以降は従来照明からLED(発光ダイオード)照明への移行が予想されます。東芝グループは、総合力を発揮し、環境負荷の低いLEDを用いた多様な新照明システムを家庭、オフィス、街、道などに提供していきます。



大型商業施設「ラゾーナ川崎プラザ」に約2,300台のLED照明器具を納入(2009年2月)

システム事業を、グループを上げて推進する事業と位置づけ、2008年4月には、全社横断組織として新照明システム事業統括部を新設しました。

今後、従来の照明機器に加え、半導体、社会システムなど各分野の東芝グループの総合力を発揮し、LEDを使った多様な新照明システムをグローバルに展開していきます。

当社は、1890年に日本で初めて白熱電球を実用化して以来、つねに最先端の「あかり」を提供してきましたが、製品の省エネ化によるCO<sub>2</sub>削減をさらに推し進めるため、2010年度中に、一般白熱電球の製造を中止することにしました。

今後、照明光源をより発光効率の高いLEDへとシフトすることで、より環境に調和し、人々が真に必要な「あかり」「ひかり」という価値を提供していきます。LED照明の商品としては、「E-CORE™」ブランドの下、2007年7月に40W形白熱灯器具相当のLEDダウンライトを発売して以来、明るさや効率のアップなどを行い、ラインアップの充実を図ってきています。

こうした中、LEDなどの新しい光源を使った新照明シ



イタリア・ミラノ市で開催された世界最大規模のデザイン展示会「ミラノサローネ」に出展(2009年4月)

### 開発担当者からひとこと

「E-CORE™」のLEDダウンライトは、白熱灯器具と同等以上の明るさで、消費電力を約7分の1まで低減することを実現し、寿命は20倍になります。

高効率  
低環境負荷

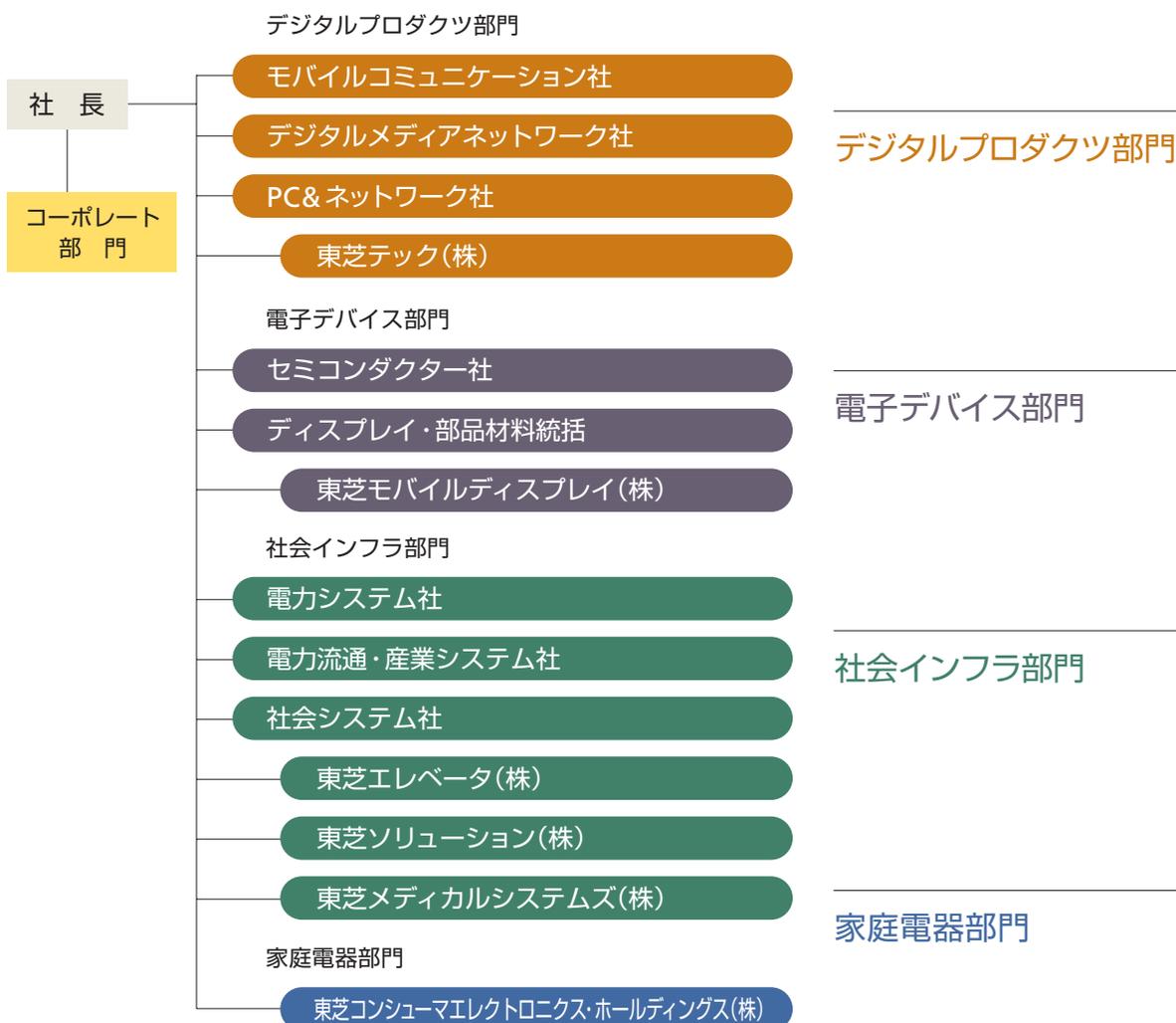


一般電球から代替可能な「E-CORE™」LED電球「一般電球形4.3W」

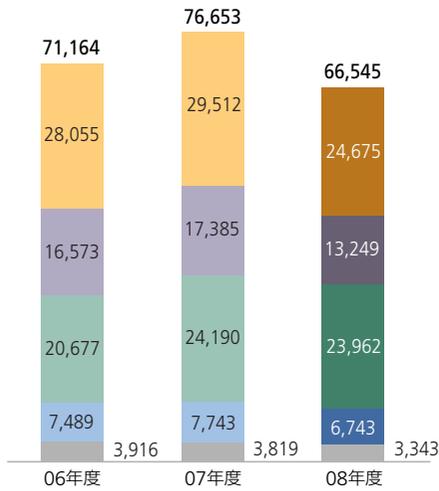
2008年度の東芝グループは、収益の確保に全社をあげて取り組みましたが、世界経済の急激な悪化に伴う市場全体の需要の大幅な減少や想定を大きく上回る半導体価格の下落、円高などの影響を受け、売上高は前期比1兆108億円減少し、6兆6,545億円になりました。

営業損益は、社会インフラ部門が引き続き高い利益水準を維持したものの、半導体事業を中心とする電子デバイス部門、デジタルプロダクツ部門、家庭電器部門が大幅に悪化したことにより、前期比4,966億円悪化し、マイナス2,502億円になりました。

なお、海外売上高は前期比5,392億円減少して3兆4,237億円になり、海外売上高比率は51%になりました。



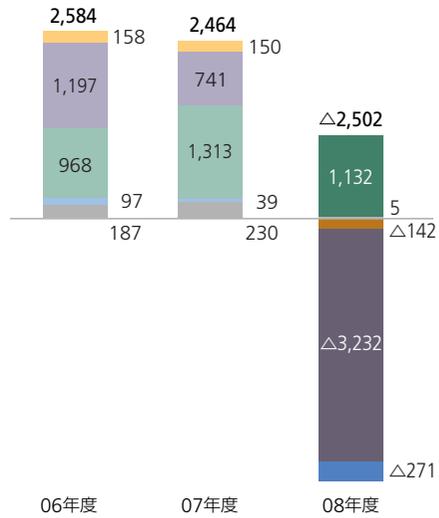
## 部門別売上高（億円）



売上高の部門間消去は2006年度▲5,546億円、2007年度▲5,996億円、2008年度▲5,427億円です。

■ デジタルプロダクト ■ 家庭電器  
■ 電子デバイス ■ その他  
■ 社会インフラ

## 部門別営業損益（億円）



営業損益の部門間消去は2006年度▲23億円、2007年度▲9億円、2008年度+6億円です。

デジタルメディア事業は、世界経済の急激な悪化に伴う需要の減少と予想を大きく上回る大幅な価格下落によりテレビ、HDDを中心に大幅な減収になり、携帯電話事業も販売台数の減少により大幅な減収になりました。また、パソコン事業、流通・事務用機器事業も世界的な景気後退の影響を受け減収になりました。この結果、売上高は前期比4,837億円減少して2兆4,675億円になりました。

携帯電話事業が減収により大幅に悪化し、デジタルメディア事業は製造原価の低減、固定費の削減などによりテレビが改善したものの、HDDが大幅に悪化し、パソコン事業、流通・事務用機器事業も大幅な減益になりました。この結果、営業損益は前期比292億円悪化してマイナス142億円になりました。

半導体事業は、NAND型フラッシュメモリの想定を超える価格下落、円高の影響や世界経済の急激な悪化に伴う需要の減少によりメモリ、システムLSIを中心に大幅な減収になり、液晶ディスプレイ事業、部品材料事業も不調で部門全体として大幅な減収になりました。この結果、売上高は前期比4,136億円減少して1兆3,249億円になりました。

半導体事業が減収により大幅な赤字になり、液晶ディスプレイ事業も大幅に悪化した結果、営業損益は前期比3,973億円悪化してマイナス3,232億円になりました。

海外の原子力を中心とした発電システム事業、電力流通・産業システム事業が好調で増収になったものの、社会システム事業、医用システム事業、ソリューション事業が減収になり、売上高は前期比228億円減少して2兆3,962億円になりました。

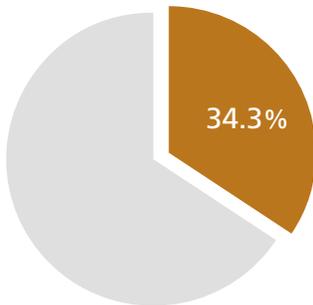
発電システム事業、電力流通・産業システム事業、医用システム事業、昇降機事業が引き続き高い利益水準を維持したものの、ソリューション事業が市場環境の急速な悪化により大幅な減益になり、営業損益は前期比181億円減少して1,132億円になりました。

世界経済の急激な悪化の影響を受け、家電事業、照明事業、空調事業が大幅な減収になり、売上高は前期比1,000億円減少して6,743億円になりました。

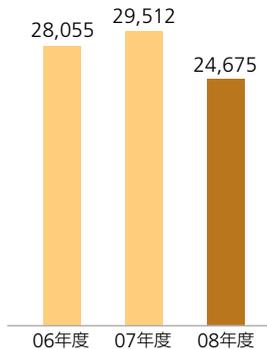
家電事業、照明事業、空調事業が減収により大幅に悪化し、営業損益は前期比310億円悪化してマイナス271億円になりました。

# デジタルプロダクツ部門

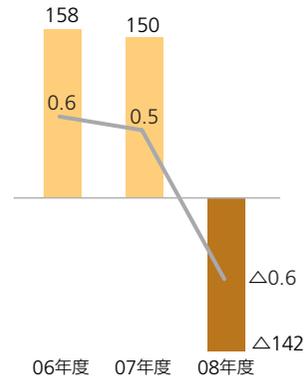
2008年度売上高構成比



売上高 (億円)



営業損益 (億円)/営業利益率 (%)



## モバイルコミュニケーション社

当社は、ブロードバンド時代の豊かなコミュニケーションを支え、情報ネットワークにいつでもどこでもアクセスできるユビキタス環境を実現するために、高画質化技術、無線技術、先端デバイスなど、最先端技術を融合したマルチメディア携帯電話・PHS端末を開発・提供しています。

2008年度には、当社は小型スポーツケータイ「Sportio」(au向け)や、オリジナルデザインが作れるコーディネートケータイ「830T」(ソフトバンクモバイル向け)を投入するなど、引き続き商品バリエーションの充実に努めました。しかしながら、主力である国内の通信事業者の販売方式変更に伴って市場規模が縮小したことによる環境悪化や、世界的な金融危機に起因する国内外の消費低迷などの影響によって、販売台数が著しく減少しました。その結果、大幅な減収となり、営業損益は赤字になりました。

今後は、当社が強みとしている高画質化技術など、デジタルプロダクツ分野の社内技術を融合した高付加価値商品の投入や、携帯端末需要の縮小に対応した当社海外拠点での生産や外部製造委託の活用などの構造改革によるコストダウンを行い、事業の再構築を進めていきます。

## デジタルメディアネットワーク社

当社は、映像・オーディオ分野では地上デジタル放送に対応した液晶テレビやハイビジョンレコーダー、ストレージ(記憶装置)分野では世界をリードする小型HDD(Hard Disk Drive)などを提供しています。「映像の東芝」の実現をめざし、差異化技術を背景に市場のニーズに合致した商品の開発・提供に取り組んでいます。

2008年度は、液晶テレビの販売台数は伸長したものの著しい価格下落に直面し、ストレージ事業ではパソコンおよび携帯音楽プレーヤー向けHDDの需要の縮小の影響を受けたことで減収とな

**モバイル・インターネットに革新をもたらす携帯端末 TG01**  
 将来の高速通信の普及を見据えた、従来にはない情報端末と携帯電話のコンバージェンス(融合)を狙った多機能製品です。全面タッチパネルで約4.1インチの大画面ながら、薄さ約9.9mmのスリムボディ、高速CPUによる快適な操作感や動画の滑らかさを実現しています。



り、営業損益は赤字となりました。

今後は損益の改善を実現するために、コモディティ化が進む液晶テレビ事業については、規模の拡大が重要と考え、海外生産体制の見直しを含むコストダウンを進めるとともに、当社の高画質化技術を最大限活用した「レグザ(REGZA)」ブランドのさらなるイメージ向上を進めていきます。また、ストレージ事業については、2009年4月に富士通(株)のHDD事業の譲受に関して最終契約を締結し、今後は従来から高いシェアを持つノートパソコン、車載、携帯端末、家電向け小型HDD市場でトップ・ベンダーの地位を確固たるものとするとともに、新たにサーバ、ストレージ・システムなどのエンタープライズ(企業向け)HDD事業を統合することで、データストレージ需要の継続的増大が見込まれる同分野でのシェア拡大をめざします。

当社は、厳しい競争環境の中にありますが、東芝グループの持つ差異化技術を取り込むことで、市場で優位な地位を築くとともに、業績の改善を進めていきます。

## PC & ネットワーク社

当社は、ユビキタスネットワーク社会を構成する、ホーム、オフィス、モバイルの3つの領域において、東芝グループの最先端コア技術を搭載したノートパソコン、サーバ、ビジネス電話システムなどの機器を提供し、快適なコンピューティングとネットワーク環境の実現に取り組んでいます。

2008年度は、国内外ともノートパソコン販売台数は増加したものの、世界的な景気後退の影響を受け、特に、下半期になると市場の成長が大きく鈍化しました。さらに、価格下落やユーロ安など為替の影響もあり、当社のノートパソコン事業も減収減益となりました。このような中、多様化するユーザのニーズに応えるべく高級感のある外

観デザインを持つノートパソコンや急速な普及を遂げているネットブックを投入しました。また、映像処理に優れた高性能SpursEngine™\*を搭載したAVノートパソコンを投入するとともに、SSD(Solid State Drive)を搭載したノートパソコンのラインアップを強化するなどして、商品力を高めてきました。

当社は、今後も高い成長が予測されているノートパソコン分野に注力し、さらなる事業のグローバル化を図るとともに、市場ニーズや動向に鋭敏に対応しつつ、最先端のコア技術を活用して新たな付加価値を追求した高性能の製品を市場に送り出していきます。

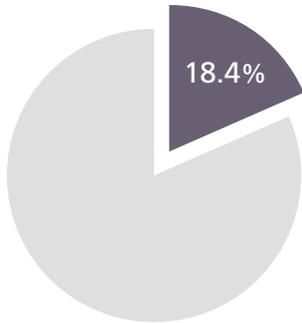
\* SpursEngine™: デジタル機器における、より一層高度な画像処理などのリアルタイム処理に対応するため、高性能プロセッサCellのマルチコア技術と当社の映像処理技術を融合した補助プロセッサ。



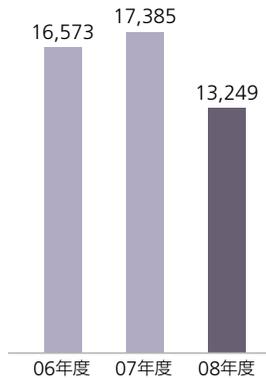
業界初、インターネット動画もフル画面でくっきりとなめらかに表示する「Qosmio G50シリーズ」  
従来のDVD映像に加え、フレーム数や画素数が少なく、ノイズが多いと言われるインターネット動画の映像に対しても、フレームの最適化や高画素化変換など、独自のアルゴリズムにより画質を改善する新機能を業界で初めて搭載しました。

# 電子デバイス部門

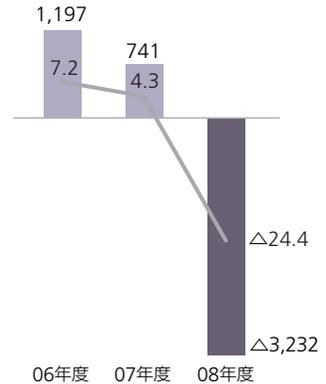
2008年度売上高構成比



売上高 (億円)



営業損益 (億円)/営業利益率 (%)



## セミコンダクター社

当社は、メモリ、システムLSI、ディスクリート半導体の3事業から成り立っています。注力製品として、NAND型フラッシュメモリ(メモリ事業)、デジタル家電向けシステムLSI(システムLSI事業)、や電源用途向けパワーデバイス(ディスクリート半導体事業)などがあります。

2008年度の半導体市場は、世界的な景気後退を受けてデジタル民生機器、自動車などの分野で需要が急速に縮小しました。当社もNAND型フラッシュメモリの想定を超える価格下落、円高の影響や需要の減少により大幅な減収となり、営業損益でも大幅な赤字となりました。このような状況下、メモリ事業については、2009年着工を予定していた製造新棟の着工は延期を決定しました。一方で、中長期的な需要の拡大が引き続き見込まれるため、米サンディスク社と共同出資する製造合併会社が保有する300mmウエハー対応の製造設備の一部を取得しました。

現在、半導体業界全体をとりまく環境は大変厳しく、この状況を乗り越えていくために、事業毎の特徴に合わせた構造改革を実施していきます。ディスクリート半導体事業とシステムLSI事業については、販売力の強化や製造拠点の再編による

コスト競争力向上と製造オペレーション効率化といった東芝グループ内の体質改革に加え、競争優位の確保と収益性の改善が図られるような抜本的な構造改革を、分社化も含めて検討していきます。メモリ事業については、微細化によるコストダウンを進め、2009年に回路線幅32ナノメートル\*の製品出荷を開始する予定です。また、今後期待されるSSD(Solid State Drive)市場の拡大に向けて、HDD(Hard Disk Drive)事業との相乗効果を最大限に発揮していきます。

\*ナノメートル：10億分の1メートル



多様なニーズに対応する東芝製半導体  
当社は、さまざまな半導体技術を駆使した幅広い製品群を有し、デジタル家電や車載機器など、広く市場のニーズに応えています。

## ディスプレイ・部品材料統括

当社は、電子管事業、部品材料事業、固体デバイス事業によって、社会生活を支えるキーデバイスを供給するとともに、モバイル機器向けダイレクトメタノール形燃料電池(DMFC)、DNAチップ、光触媒などの開発を進めています。

2008年度は、電子管デバイス事業や部品材料事業などの既存事業の需要が減少したことにより減収となり、営業損益も悪化しました。このような中で、DNAチップの分野で(財)実験動物中央研究所と共同開発した実験動物の微生物感染モニタリング用DNAチップ検出キットおよび、小型DNA検査装置を製品化しました。また、次世代非破壊分析装置分野向けとして、集束機構に高精度の静電レンズを採用することで、低電圧動作可能なナノフォーカスレベル焦点サイズのX線管を開発しました。

今後は、既存事業の競争力強化とDMFC、医療用DNAチップなど新規事業による事業拡大強化を推進していきます。



モバイル機器向けダイレクトメタノール形燃料電池(DMFC)  
2009年2月にスペインで開催された「Mobile World Congress 2009」で、当社の携帯端末TG01の裏面にDMFCを搭載した試作機を出展しました。

## 東芝モバイルディスプレイ(株)

当社は、低温ポリシリコンTFT(薄膜トランジスタ)技術を駆使した中小型高付加価値ディスプレイを、携帯電話、カーナビ、モバイルパソコンなどの幅広い分野に供給しています。

2008年度は、携帯機器用、モバイルパソコン用LCDパネルなどの各分野での需要の減少、価格下落、円高の影響により大幅な減収となり、営業損益でも大幅な赤字となりました。

このような事業環境下で、2009年度以降の損益改善施策として2009年3月に魚津工場、深谷工場の不採算製造ラインの停止、縮小を実施しました。また、将来を見据えた投資面では、今後の有望市場である有機EL(エレクトロルミネッセンス)パネルの量産に向けて石川工場内で整備を進めています。建設後は、市場の立ち上がりに合わせて商品投入していく計画です。

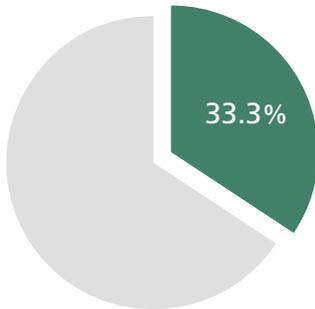
事業体制面では、2009年4月にパナソニック(株)が保有していた当社の全株式を東芝が取得することで、東芝グループの100%出資会社となりました。東芝グループの単独経営とすることで意思決定のさらなる迅速化を図り、抜本的な構造改革を加速し事業の再構築に取り組みます。



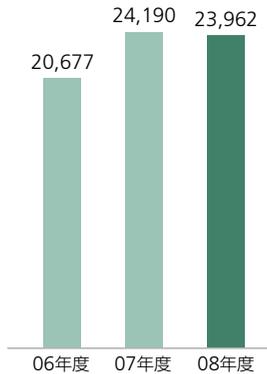
携帯機器用低分子仕様有機ELディスプレイ  
出光興産(株)と共同で、2.2型QVGAにて実用画面での消費電力100mW、半減輝度寿命6万時間と携帯機器向けの用途で世界最高レベルの性能を実現した低分子仕様有機ELディスプレイを開発しました。

# 社会インフラ部門

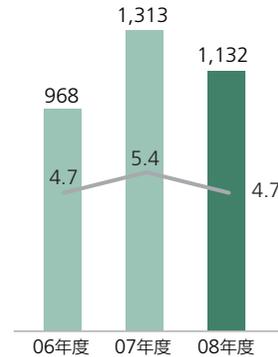
2008年度売上高構成比



売上高 (億円)



営業損益 (億円)/営業利益率 (%)



## 電力システム社

当社は、原子力・火力・水力発電システムをはじめとして、電力エネルギーを安定的に供給する各種発電ソリューションを提供しています。国内での発電所改良保全などのサービス事業を基盤としつつ、海外事業の拡大をめざしています。

2008年度は、運転プラントのサービスを中心とする原子力事業が好調に推移したことにより増収となり、営業損益は前年度並みとなりました。

原子力事業では、米国で8基(加圧水型軽水炉:6基、沸騰水型軽水炉:2基)の新規プラント建設を受注しました。また、火力・水力事業では、今後の世界的な需要増加に対応するために、インドに火力発電用蒸気タービン・発電機の製造・販売拠点を設立するとともに、中国の水力発電設備製造・販売拠点の製造能力を増強しました。



AP1000™ 適用原子力発電システム (イメージ画像)



加圧水型軽水炉 AP1000™ 向け蒸気タービン  
世界規模での電力需要増加と地球温暖化問題への対応から、原子力発電プラントへの期待が高まっています。すでに米国で6基を受注し、さらに世界各国への納入が今後見込まれるウエスチングハウス社製最新鋭加圧水型軽水炉 AP1000™ 向けの高効率・高性能な蒸気タービンを東芝で開発しています。

今後とも、国内発電設備の改良保全需要と海外での発電設備需要に応えるべく、競争力強化に努めるとともに、CO<sub>2</sub>回収・貯留システムなどの環境負荷に配慮した製品の開発を進めていきます。

## 電力流通・産業システム社

当社は、電力供給を支える送変電・配電などの電力流通システム、鉄道関連の交通システム、産業システム・コンポーネントなどを国内外に提供しています。

2008年度は、円高の影響や、景気後退による産業システム事業の需要の減少の影響もあったものの、国内外の電力流通システム事業、交通システム事業が好調に推移したことにより増収増益となりました。

当社はグローバル事業拡大に注力しています。2008年度には電力流通システム事業でブラジルの開閉装置事業会社を買収するとともにベトナムに電力系統保護リレーなどの製造・販売拠点を設立しました。また、産業システム事業で今後の法制化により需要拡大が期待される高効率モータの製造・販売拠点をベトナムに設立しました。

また新規事業として、環境調和型事業の立上げに注力しています。新型二次電池 SCiB™ では事業推進のために佐久工場に続く本格的な量産に向けた第二拠点の整備を計画しています。また、太陽光発電システム事業では、今後の需要の拡大に向けた体制強化のために事業統括組織を2009年1月に発足し、当社の強みであるパワーエレクトロニクス技術、電力系統連系技術、システムエンジニアリングの総合力を活かして推進していきます。

当社は今後とも、国内需要の掘り起こしと海外事業の強化を進めるとともに、新規事業の育成による事業の拡大に取り組んでいきます。

## 社会システム社

当社は、ビル・空港・道路・河川施設向け社会システム、上下水道・環境システム、放送・伝送

ネットワークシステム、電波システム、セキュリティ・自動化システムなどの社会の基盤となる公共性の高いシステムを提供しています。

2008年度は、社会システム事業が堅調に推移したものの、放送・伝送ネットワーク事業などの市場環境悪化により減収減益となりました。

このような中で、ビルなどの設備の省エネ・高機能化をめざし、トータルシステムを提供するファシリティソリューション事業を推進しています。また、環境システム分野では、PCB汚染土壌浄化事業で処理能力を増強し、事業拡大を推進するとともに、高濃度有機排水処理事業で、ベトナムにおいてCDM(クリーン開発メカニズム)事業を開始し、排出権取引ビジネスも視野に入れた環境システム事業の強化をめざします。さらに海外事業では、競争力のある新商品投入により、事業拡大を推進しています。

当社は、これからも高品質なインフラと多様なソリューションの提供を通じて、安心・安全・快適な社会の実現を図るとともに、新規成長事業へ注力し、利益増大をめざしていきます。

## 東芝エレベータ(株)

当社は、高性能・安全性の高いエレベーターやエスカレーターの開発・製造から保守・リニューアルまで、一貫したビル総合管理サービスを展開しています。

2008年度は、国内保守事業、リニューアル事業は堅調に推移したものの、国内外建築需要が減少したことによって国内新設事業や中国市場での販売が減速し全体では減収となりましたが、営業損益はほぼ前年度並みとなりました。このような状況下、国内では2008年10月、東京スカイツリー(事業主体：東武鉄道(株)、東武タワースカイツリー(株))向けに大容量タイプとして国内最

## 事業レビュー

高速となるエレベーターおよび昇降距離が国内最長のエレベーターを受注しました。また、同年12月には、今後の中国および東南アジア市場での事業拡大のための販売体制強化をめざして、香港シュバリエ・インターナショナル社との資本提携に基本合意しました。

今後も、国内での新設・リニューアル・保守事業に加え、中国・アジアなどを中心に海外事業の拡大を推進していきます。

建物全景



「上海環球金融中心」向け高速エレベーター  
高速・安全なエレベーターを提供することで、快適な移動空間の創造をめざしています。2008年8月に、中国の超高層ビル「上海環球金融中心(高さ492m)」で、分速600mの超高速エレベーターと階間調整機能付き高速ダブルデッキ(2階建て)エレベーターが稼働しました。(写真提供：森ビル(株))

### 東芝ソリューション(株)

当社は、業種・業務ソリューションをはじめとして、コンサルテーションから運用アウトソーシングまでをカバーし、顧客の経営課題を解決するために最適なITソリューションを提供しています。

2008年度は、急激な景気後退による国内の製

造・流通分野の民間企業向けソリューションや組み込みソフト需要の減少の影響によって減収減益となりました。このような中で、これまで製造業の顧客に導入してきたシステムから共通機能や導入手順を分析し、テンプレート化した「モノづくりソリューションテンプレート」を、2008年11月より順次販売開始するなど、競争力ある商品の継続強化を図っていきます。

今後も、当社は、顧客の視点に立った営業体制の整備、新規成長ビジネスの創出、「モノづくり」の強化に注力することでIT市場の顧客に対する高品質なソリューション提供による売上規模拡大をめざすとともに、事業基盤の強化を進めていきます。

### 東芝メディカルシステムズ(株)

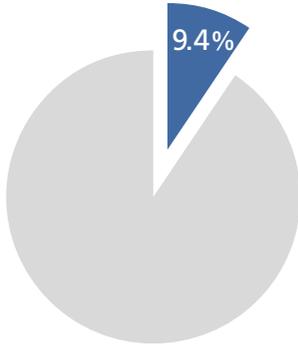
当社は、CT、MRI、超音波、X線などの画像診断システムや医療ITシステムなどにより、グローバルにヘルスケア・ソリューションを提供しています。

2008年度は、320列エリア・ディテクターCT「Aquilion ONE™」などの、最先端の医療に貢献する新商品の売上が伸長しましたが、主要先進国での医療費抑制策に加え、景気後退や円高などの影響によって減収減益となりました。こうした事業環境の下、グローバル事業のさらなる拡大に向けた研究開発体制強化のために、2008年11月にベルギーのバルコ社から医療用3次元画像処理事業部門を買収しました。また、グローバルサービス体制強化のために「カスタマーサポート&トレーニングセンター」を2009年1月、本社事業所内に開設しました。

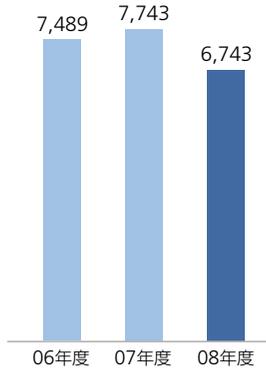
当社は今後とも、医療現場に対して高品質で信頼性のある製品と適切なサービスをグローバルに提供するとともに、新技術開発による競争力強化を図っていきます。

# 家庭電器部門

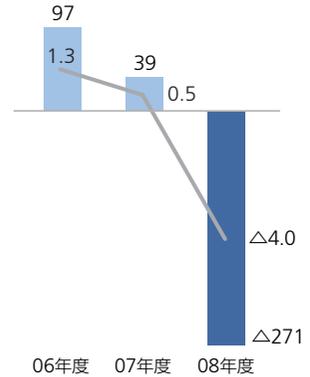
2008年度売上高構成比



売上高 (億円)



営業損益 (億円)/営業利益率 (%)



## 東芝コンシューマエレクトロニクス・ホールディングス(株)

当社は、白物家電、照明、空調などの家庭電器事業を統括しています。

2008年度は、個人消費の冷え込みなどの影響により家電事業、空調事業が不調となり、照明事業も住宅着工件数の減少、産業用光源の需要減速の影響を受けたために減収となり、営業損益は大幅な赤字となりました。

今後は、固定費の徹底削減をはじめとする事業構造改革への注力、「モノづくり力」の強化、海外事業拡大などの推進によって、事業の再構築に取り組みます。また、「ecoスタイル」をコンセプトとする環境調和型商品の創出により、環境保全に努めます。

### 家電事業

2008年度は、基本性能と省エネ性能を高めた家電商品を続々と市場に投入しました。また、事業構造改革の一環として、2009年12月末までにグループ会



社を含む国内製造拠点2拠点を1拠点に、国内開発拠点3拠点を2拠点に集約し、グローバル市場に向けた競争力を強化します。

### 照明事業

2008年度は、省エネ・長寿命の特長をもつLED照明「E-CORE™」シリーズのラインアップ拡充に取り組みました。また、既存光源の分野でも、より省エネ性能の高い電球形蛍光灯「ネオボールZリアルPRIDE」など、高付加価値商品を投入しました。

### 空調事業

2008年度は、厳しい経営環境の中、イノベーションを創出し、地球環境保全を実現するため、省エネ性能に優れた製品開発に積極的に取り組み、業務用空調機器および家庭用ルームエアコンの分野で、省エネ大賞を受賞しました。



省エネ大賞を受賞した高付加価値・高機能の、大清快「RAS-PDRシリーズ」

食品の鮮度を長持ちさせる大容量の冷蔵庫「まるごと鮮度名人」

# CSR 経営

東芝グループは、CSR(企業の社会的責任)を経営方針の柱の一つに据え、次の事項に重点を置き、環境、顧客満足向上、人権、社会貢献、調達先へのCSR要請などのさまざまなCSRのテーマに取り組んでいます。

- ① 生命・安全、コンプライアンスをすべての事業活動に最優先する。
- ② “地球内企業”として、地球環境に先導的な役割を果たすとともに、世界のそれぞれの国や地域の歴史、文化、慣習などを尊重して事業活動を行う。
- ③ 株主をはじめとするステークホルダーへのコミュニケーションを大切にする。

## 2008年度の東芝のCSRに関する主な評価

環境省ほか	: 環境コミュニケーション大賞	環境大臣賞
パブリックリソースセンター(日本)	: 企業の社会性に関する調査	A
インテグレックス(日本)	: 企業の誠実さ・透明性調査	A
SAM社(スイス)	: CSR企業評価	金(Gold Class)
ダウジョーンズ社(米国)	: DJSI(ダウジョーンズ・サステナビリティ・インデックス)	銘柄に選定(9年連続)
日本経済新聞	: 環境経営度ランキング	2位

## エネルギーとエコプロダクツでよりよい地球環境の実現に貢献

東芝グループでは、環境ビジョン2050を掲げ、地球と調和した豊かな生活の実現に向けて取り組んでいます。

具体的には、次の2つのアプローチでCO<sub>2</sub>の削減に取り組めます。

一つめは、エネルギーの視点です。エネルギー機器供給メーカーとして、安全で高効率な原子力発電の推進、超高温蒸気タービンを採用した火力発電の高効率化など基幹エネルギー分野での開発を推進していきます。さらにCO<sub>2</sub>固定・回収、燃料電池などの分散電源や、水力、地熱や太陽光など再生エネルギーを利用した発電システムを推進し、2025年には8,200万トンのCO<sub>2</sub>削減効果をめざします。

次に、エコプロダクツの視点です。長寿命のLED照明や空調、液晶テレビなどの家電の省エネルギーはもちろん、高性能電子デバイスの開発を推進します。さらに、イノベーション活動で従来

にない商品を開発し、2025年に3,570万トンのCO<sub>2</sub>削減効果をめざします。

これらの総計約1億2千万トンのCO<sub>2</sub>削減効果は、東京都や大ロンドン市の年間CO<sub>2</sub>排出量の2倍に匹敵します。



## 温室効果ガスの総排出量の大幅な削減をめざす

東芝グループでは、生産などの事業活動に関わる温室効果ガスの排出量を2000年には1990年比で半減させています。しかし、その後は半導体事業拡大などによって増加し、今後も新工場の建設などによりさらなる増加が予測されます。

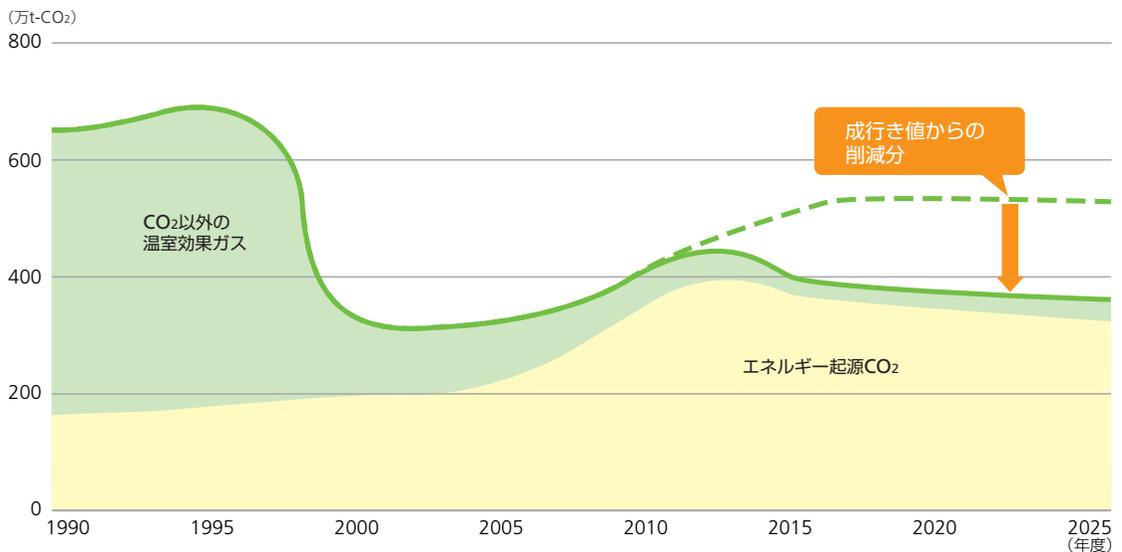
従来は生産高に対する排出量の削減に取り組んでいましたが、絶対量での削減に向けて取り組みを強化します。そのために、温暖化対策への投資優先度を従来以上に上げ、省エネルギーを徹底したクリーンルームの建設や温室効果ガスの処理装置の設置を進め、製造能力の拡大も考慮した上で大幅な排出削減をめざします。これにより、2012年度までに温室効果ガス排出の増加を抑制し、それ以降減少に転じさせ、2025年には1990年比で40%近い削減をめざします。

## 国連グローバルコンパクトを実践

東芝グループは、2004年に国連グローバルコンパクト(GC)に署名し、人権、労働、環境、腐敗防止に取り組んでいます。世界各地の東芝グループ従業員には、GCの内容を盛り込んだ東芝グループ行動基準を15カ国語に翻訳・配布し教育を行っています。また、継続的な調達先に対してもGCの内容を含んだ調達方針を徹底し、CSRの推進を要請しています。2008年11月には、タイの調達先のCSR監査を実施するなど定期的にモニタリングを行っています。

今後も地球内企業として世界各地で信頼される企業グループをめざしていきます。

## 温室効果ガス総排出量の推移



※対象範囲は、国内および海外東芝グループ会社の生産および非生産拠点における製造・販売プロセス。2008年度までは実績値、2009年度以降は計画値。計画値には、2020年までの電力CO<sub>2</sub>排出係数低下を見込む(政府の「低炭素社会づくり行動計画(2008年7月)」で述べられたゼロミッション電源比率の引き上げ計画をもとに仮定)。成行き値は、削減施策の実施がない場合の排出量見込み。CO<sub>2</sub>以外の温室効果ガスには、メタン、一酸化二窒素、ハイドロフルオロカーボン類、パーフルオロカーボン類、六フッ化硫黄を含む。

## 研究開発と知的財産

東芝グループは、プロセス・イノベーションとバリュー・イノベーションによるグローバル競争力強化を基本方針に掲げ、驚きと感動を与え、環境に調和した技術や製品の提供をめざして、コーポレートとカンパニーの開発センターが連携して基礎研究から製品化に至る研究開発活動を進めています。また、この研究開発戦略に基づき、当社の事業戦略と一体となった知的財産戦略を推進しています。

### 研究開発

#### 2008年度の取り組み

東芝グループ環境ビジョン2050に基づく環境経営のさまざまな取り組みとして、省資源化・有害物質レス・低電力消費型パソコンや新型二次電池(SCiB™)などの環境調和型商品を提供するエコプロダクツアプローチ、高効率クリーンルームなどにより工場の省エネを実現するエコプロセスアプローチ、発電時には二酸化炭素を排出しない原子力発電や環境調和型の火力発電などによるエネルギーアプローチを推進してきました。

世界的な景気後退の影響を受けて当社の経営環境が急激に厳しくなっている状況下、2009年1月に発表した「収益改善に向けた体質改革プログラム」を受けて、研究開発費を抑制するために開発テーマを厳選して集中と選択を推し進め、環境・エネルギー分野、データストレージ分野などへ重点投資することにしました。また、プラットフォーム化による開発資産の共有化、システム

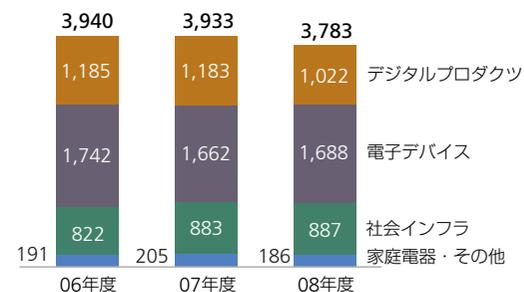
開発における海外リソースの有効活用により、開発効率のさらなる向上をめざします。

東芝グループは、これからも不断のイノベーションで新たな価値を創出し、最先端の技術で社会に貢献します。

#### 研究開発の主な成果

- 最新CPUを搭載した世界最軽量パソコン「dynabook SS RX2」を商品化
- 従来比48%の省電力化と高受信感度を実現したワンセグ受信用LSIを開発
- 二酸化炭素分離・回収技術のパイロットプラントを建設
- 世界最大容量、世界最速の不揮発性RAMを開発
- 水銀フリーセラミックメタルハライドランプを開発

#### 研究開発費(億円)

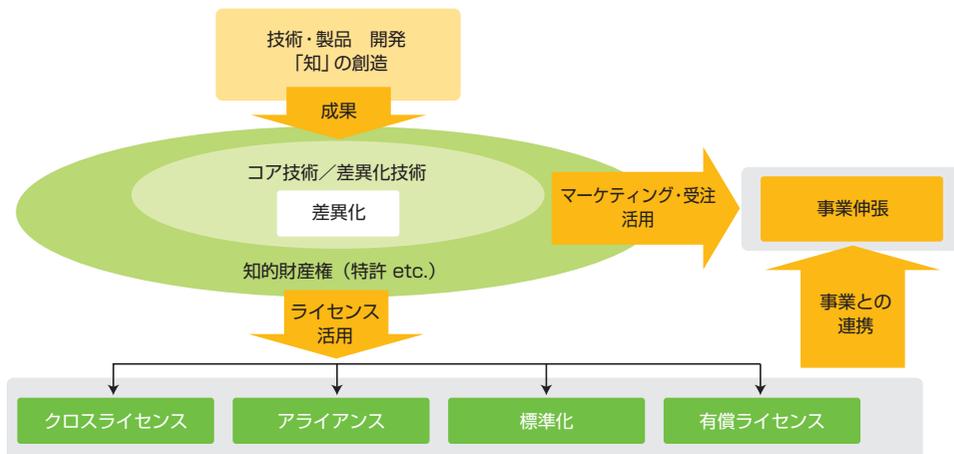


### 知的財産

#### 知的財産戦略

当社は知的財産戦略を、事業成長およびそれを支える研究開発と一体化して推進しており(三位一体)、出願、活用および知的財産管理を三本柱として、利益ある持続的成長の実現に向けて具体的な施策を推進しています。

出願においては、厳選した特許出願を推進し、事業のグローバル化に対応して日本特許は登録件数を維持して効率化を図っています。外国特許は、出願件数を増加させ強化を図っています。今後は、事業のグローバル展開の加速に対応してアジアなどへの出願も強化していきます。



活用においては、当社の強みとなるコア技術・差異化技術については、先行者利益を確保すべく知的財産権による差異化を図り、事業収益のさらなる増大への寄与をめざします。また、マーケティングや受注などにおいても知的財産権の活用を図ります。さらに、クロスライセンス、アライアンス、標準化、有償ライセンスなどのライセンスでの活

用を事業に応じて推進しています。

また、東芝グループのさまざまな先端技術は社会的にも高く評価されています。社団法人発明協会より科学技術の向上と産業の発展に功績があったことが認められ、平成20年度全国発明表彰において以下の賞を受賞しました。

【内閣総理大臣発明賞】	特許第3281266号	「省メモリ高音質音声合成技術」
【日本商工会議所会頭発明賞】	特許第2916780号	「時間差の高分解能測定」
【発明賞】	意匠第1293616号	「ビルトインIHクッキングヒーター」

#### 日本登録特許件数 (2008年)

順位	企業名	日本登録件数
1	パナソニック	4,776
2	東芝	3,255
3	リコー	3,168
4	ソニー	3,126
5	トヨタ自動車	3,049
6	デンソー	2,703
7	セイコーエプソン	2,625
8	シャープ	2,573
9	キヤノン	2,550
10	三菱電機	2,542

PATOLIS を利用した調査結果

#### 米国登録特許件数 (2008年)

順位	企業名	米国登録件数
1	IBM	4,186
2	三星電子	3,515
3	キヤノン	2,114
4	マイクロソフト	2,030
5	インテル	1,776
6	パナソニック	1,745
7	東芝	1,609
8	富士通	1,494
9	ソニー	1,485
10	ヒューレット・パッカード	1,424

出典: 米IFI社データ

#### 中国特許出願件数 (外国企業: 2008年)

順位	企業名	中国出願件数
1	三星電子	2,404
2	パナソニック	1,937
3	フィリップス	1,569
4	ソニー	1,537
5	IBM	1,112
6	東芝	1,041
7	LG電子	994
8	トヨタ自動車	978
9	GMグローバルテクノロジー	959
10	クアルコム	948

出典: 中国国家知識産権局 2008年版

#### 事業分野別の特許出願件数 (2008年度)

事業分野	本社研究所 等	デジタルプロダクツ	電子デバイス	社会インフラ	家庭電器	合計	
出願件数	日本	1,603	1,637	2,090	2,620	366	8,316
	米国	896	1,130	1,080	385	4	3,495
	中国	312	357	51	238	47	1,005

# コーポレート・ガバナンス

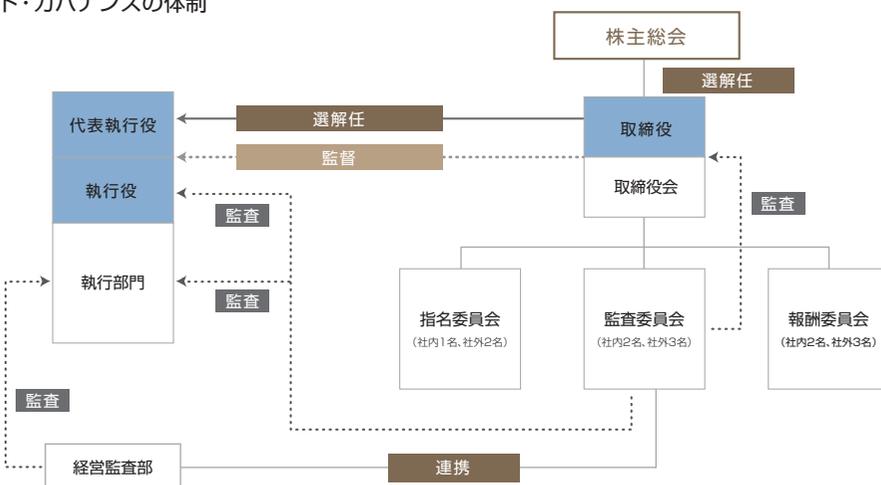
東芝グループは、経営の効率性、透明性を向上させ、株主の立場に立って企業価値を最大化することをコーポレート・ガバナンスの基本的な方針、目的としています。

## 東芝のガバナンス体制について

当社は、経営の機動性の向上と経営の監督機能の強化、透明性の向上を目的に、2003年6月に委員会設置会社に移りました。取締役会は、取締役14名中、社外取締役4名に取締役会長、社内出身の監査委員(常勤)2名を加えた半数の7名

が執行役を兼務しない体制となっています。各委員会を構成する取締役の過半数は社外取締役で、指名委員会と報酬委員会の委員長は社外取締役が務めています。

### コーポレート・ガバナンスの体制



### コーポレート・ガバナンスと東芝の取り組みについて

**問：東芝のコーポレート・ガバナンスに関する考え方と社外取締役としてコーポレート・ガバナンスに寄与するポイントをお聞かせください。**

**答：**東芝は環境対策を含めたCSR経営に力を入れており、さまざまな外部機関からも高い評価を得ています。その基本となるコンプライアンスに関しては、内部統制システムの適切な運営のみならず、遵法精神をグループ全体に浸透させるべく、つねに努力していると感じています。私は、外務省や在外公館において長く外交を経験しましたが、つねにコンプライアンスを意識して業務を遂行してきました。東芝の社外取締役としては、近年の海外事業比率の高まりを踏まえ、グローバル企業としてのコンプライアンスの徹底という観点から発言をしています。経営陣だけでなく従業員も含めて、グループ全体でコンプライアンスを最優先して事業を進めていくように、今後も提言していきます。



平林 博  
社外取締役

## 東芝の内部統制システムについて

当社では、東芝グループ経営理念に則った事業活動に関する行動規範として1990年5月に東芝グループ行動基準を制定しました。当社は、生命・安全、コンプライアンスをすべての事業活動において最優先にしており、コンプライアンスの徹底の観点から、同基準の従業員教育を実施しています。

また、2006年5月の会社法施行に対応し、同年4月の取締役会において内部統制システムの基本方針を決議しました。

これに伴い、資本金の大小に関わらず、国内のすべてのグループ会社に対して、内部統制システムの基本方針の取締役会での決議を求め、グループ全体で内部統制システムの充実、強化を図ることとしました。当社は、グループ会社向けに内部統制システムの基本方針や、内部統制システム構築のために必要な各種規程等のモデルを整備するなどの具体的支援を行いました。海外のグループ会社に対しては、東芝グループ行動基準の採択を求めるとともに、自主監査・改善プログラムを導入し、各社の実情に応じて内部統制システムを構築するよう求めています。

また、金融商品取引法に基づく内部統制報告書制度が2009年3月期から導入されたことに伴い、財務報告に係る内部統制の有効性の評価を推進する組織を全社に設置するとともに、各社内カンパニーや国内外の関係グループ会社で対応体制を整備し、評価を実施しました。当社は、今後も財務報告に係る内部統制の有効性評価を通じて、東芝グループの財務報告の信頼性の一層の向上をめざしてまいります。

## 役員報酬制度

当社は、取締役、執行役の職務執行を有効に機

能させるための報酬制度を導入しています。

取締役については常勤、非常勤の別、職務の内容に応じた額を固定報酬として支給しています。

執行役については役位に応じた基本報酬と、職務の内容に応じた職務報酬を支給しています。職務報酬の40～50%分については、全社または担当部門の期末業績に応じて0倍(不支給)から2倍までの範囲で変動させています。

なお、当社では、2006年6月をもって役員退職慰労金制度を廃止しています。

## 買収防衛策について

当社は、当社株式の大量取得行為に関する対応策、いわゆる買収防衛策を導入していましたが、この有効期間が満了したため、2009年6月開催の定時株主総会における承認の下、旧対応策を一部修正の上、3年間更新しました。

本対応策は、当社株式の大量買付が行われる場合の 절차를明確にし、株主の皆様が適切な判断をするために必要かつ十分な情報と時間を確保するとともに、買付者との交渉の機会を確保することにより、当社の企業価値・株主共同の利益を確保し、向上させることを目的としています。

具体的には、当社の発行済株式総数の20%以上となる株式の買付けなどを実施しようとする買付者には、必要な情報を事前に当社取締役会に提出していただきます。当社経営陣から独立した社外取締役のみで構成される特別委員会は、外部専門家などの助言を独自に得て、買付内容の評価・検討、買付者との交渉などを行います。買付者が本対応策の手続きを遵守しない場合や、当社の企業価値・株主共同の利益を侵害する買付けである場合などで、本対応策所定の発動要件を満たす時は、対抗措置の発動を行い、当社の企業価値・株主共同の利益を確保します。

取締役



西田 厚聰  
取締役会長



佐々木 則夫  
取締役



室町 正志  
取締役



村岡 富美雄  
取締役



並木 正夫  
取締役



田井 一郎  
取締役

執行役

代表執行役社長  
佐々木 則夫

代表執行役副社長  
室町 正志  
村岡 富美雄  
並木 正夫  
田井 一郎  
前田 義廣

執行役専務  
谷川 和生  
藤井 美英  
森安 俊紀  
下光 秀二郎  
田中 久雄  
北村 秀夫

執行役上席常務  
齋藤 昇三  
渡辺 敏治  
仲田 隆一  
五十嵐 安治  
深串 方彦



前田 義廣  
取締役



谷川 和生  
取締役



古口 榮男  
取締役



堀岡 弘嗣  
取締役



古沢 熙一郎  
社外取締役



平林 博  
社外取締役



佐々木 毅  
社外取締役



小杉 丈夫  
社外取締役

執行役常務

岩間 耕二  
新倉 諭  
谷 敬造  
三浦 秀巳  
吉岡 照治  
岡本 光正  
山森 一毅

川下 史朗  
真田 勉  
須藤 亮  
久保 誠  
齋藤 浩  
和泉 敦彦  
小林 清志

各務 正一  
田中 孝明  
真崎 俊雄  
志村 安弘  
土屋 宗彦  
大角 正明

(2009年6月24日)

## 東芝グループ経営理念

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。

### 1. 人を大切にします。

東芝グループは、健全な事業活動をつじて、顧客、株主、  
従業員をはじめ、すべての人々を大切にします。

### 2. 豊かな価値を創造します。

東芝グループは、エレクトロニクスとエネルギーの分野を  
中心に技術革新をすすめ、豊かな価値を創造します。

### 3. 社会に貢献します。

東芝グループは、より良い地球環境の実現につとめ、良き  
企業市民として、社会の発展に貢献します。

東芝グループスローガン

人と、地球の、明日のために。

## ファクトブック編(主要データ)

### 目次

主要財務データの推移 .....	36
連結貸借対照表 .....	38
連結損益計算書 .....	40
四半期決算業績 .....	40
連結キャッシュ・フロー計算書 .....	41
セグメント別業績 .....	42
所在地別業績 .....	43
社債及び長期借入金の状況 .....	43
組織図 .....	44
連結子会社・持分法適用会社 .....	46
株価・株主情報 .....	47
沿革 .....	48

本データは主要指標などにつき、時系列的にとりまとめたもので、  
2009年3月期の詳細の財務情報は別冊の「アニュアルレポート・  
財務編をご覧ください。

## 主要財務データの推移

	'99/3	'00/3	'01/3	'02/3
<b>売上高・営業利益(損失)及び当期純利益(損失)の推移</b>				
売上高	¥5,300.9	¥5,749.4	¥5,951.4	¥5,394.0
売上原価	3,890.6	4,254.4	4,323.5	4,070.1
販売費及び一般管理費	1,379.8	1,394.0	1,395.7	1,437.5
営業利益(損失)	30.5	101.0	232.1	(113.6)
継続事業税金等調整前当期純利益(損失)	13.2	(39.2)	197.5	(374.2)
法人税等	20.9	(4.5)	96.1	(113.9)
当期純利益(損失)	(9.1)	(32.9)	96.2	(254.0)
EBITDA *1	378.3	352.9	578.4	(18.1)
<b>収益性の指標</b>				
売上高営業利益率(%)	0.6	1.8	3.9	(2.1)
売上高当期純利益率(%)	(0.2)	(0.6)	1.6	(4.7)
売上原価率(%)	73.4	74.0	72.6	75.5
販売費及び一般管理費率(%)	26.0	24.2	23.5	26.6
<b>総資産・自己資本及び有利子負債の推移と指標</b>				
総資産	6,101.9	5,780.0	5,724.6	5,407.8
自己資本	1,128.8	1,060.1	1,047.9	705.3
有利子負債	2,181.7	1,967.3	1,787.6	1,818.5
長期負債	1,178.4	1,121.9	990.3	888.7
短期負債	1,003.3	845.4	797.3	929.8
自己資本比率(%) *2	18.5	18.3	18.3	13.0
有利子負債・自己資本比率(D/Eレシオ)(倍) *3	1.9	1.9	1.7	2.6
<b>研究開発・設備投資・減価償却</b>				
研究開発費	316.7	334.4	327.9	326.2
設備投資額(有形固定資産)	375.5	298.5	269.5	348.2
減価償却費(有形固定資産)	309.8	329.6	308.3	311.2
<b>リターンの指標</b>				
自己資本利益率(ROE)(%) *4	(0.7)	(3.0)	9.1	(29.0)
総資産利益率(ROA)(%) *5	(0.1)	(0.6)	1.7	(4.6)
<b>効率性の指標</b>				
棚卸資産回転率(回) *6	5.30	6.27	7.18	7.13
総資産回転率(回) *7	0.86	0.97	1.03	0.97
棚卸資産回転日数(日) *8	66.85	58.25	50.81	51.19
<b>キャッシュ・フロー</b>				
営業活動により増加(減少)したキャッシュ(純額)	264.9	435.9	453.6	149.2
投資活動により減少したキャッシュ(純額)	(280.1)	(293.2)	(176.7)	(325.6)
財務活動により増加(減少)したキャッシュ(純額)	(94.3)	(158.7)	(285.6)	53.5
為替変動の現金及び現金同等物への影響額	(8.7)	(16.6)	31.1	5.8
現金及び現金同等物純増加(減少)額	(118.2)	(32.5)	22.4	(117.2)
現金及び現金同等物期末残高	497.8	465.2	487.6	370.4
<b>流動性の指標</b>				
負債・キャッシュ・フロー比率(%) *9	13.68	15.23	23.22	4.01
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍) *10	1.0	2.8	6.1	(3.3)
<b>企業価値の推移</b>				
フリー・キャッシュ・フロー *11	(15.1)	142.8	276.9	(176.4)
時価総額 *12	2,604.2	3,367.1	2,356.3	1,815.5
<b>その他データ</b>				
(連結)従業員数(千人)	198	191	188	176
(単体)従業員数(千人)	63	58	53	46
連単倍率(倍)(売上高)	1.6	1.6	1.6	1.7

• 2004年3月期、2005年3月期及び2006年3月期において厚生年金基金の代行返上に係る補助金(制度清算による損失2004年3月31日に終了した事業年度1,881億円、2005年3月31日に終了した事業年度80億円及び2006年3月31日に終了した事業年度50億円控除後)489億円、48億円及び41億円が販売費及び一般管理費の控除項目として表示されています。

• 営業利益(損失)は、日本の会計慣行に従い、売上高から売上原価、販売費及び一般管理費を控除して計算されています。

• 2001年3月期より米国財務会計基準審議会基準書第115号「特定の負債証券及び持分証券投資の会計処理」を適用しています。1999年3月期から2000年3月期までの財務データは2001年3月期にあわせて修正再表示しています。

• 2006年3月期から持分法による投資利益(損失)を継続事業税金等調整前当期純利益(損失)に含めて表示する方法に変更しています。1999年3月期から2005年3月期までの財務データは2006年3月期にあわせて組替再表示しています。

• 自己資本及び自己資本利益率は、米国会計基準に基づく資本合計を使用しています。

• 2009年3月期から、米国財務会計基準審議会基準書第144号「長期性資産の減損または処分に関する会計処理」に従い、モバイル放送(株)に係る経営成績を連結損益計算書上、非継続事業として区分表示しています。2008年3月期までの財務データは、2009年3月期にあわせて組替再表示しています。

(十億円)

'03/3	'04/3	'05/3	'06/3	'07/3	'08/3	'09/3
¥5,655.8	¥5,579.5	¥5,836.1	¥6,343.5	¥7,116.4	¥7,665.3	¥6,654.5
4,146.5	4,075.3	4,296.6	4,659.8	5,312.2	5,756.6	5,366.1
1,393.8	1,329.6	1,384.8	1,443.1	1,545.8	1,662.3	1,538.6
115.5	174.6	154.8	240.6	258.4	246.4	(250.2)
56.6	137.3	115.0	182.3	327.1	265.0	(279.3)
48.9	102.8	57.5	91.8	157.0	113.4	54.3
18.5	28.8	46.0	78.2	137.4	127.4	(343.6)
341.7	406.9	378.1	461.1	651.9	685.0	104.2
2.0	3.1	2.7	3.8	3.6	3.2	(3.8)
0.3	0.5	0.8	1.2	1.9	1.7	(5.2)
73.3	73.0	73.6	73.5	74.6	75.1	80.6
24.6	24.6	23.7	22.7	21.7	21.7	23.1
5,238.9	4,462.2	4,571.4	4,727.1	5,932.0	5,935.6	5,453.2
571.1	755.0	815.5	1,002.2	1,108.3	1,022.3	447.3
1,653.4	1,199.5	1,111.4	917.5	1,158.5	1,261.0	1,810.7
882.0	701.9	683.4	611.4	956.2	740.7	776.8
771.4	497.6	428.0	306.1	202.3	520.3	1,033.9
10.9	16.9	17.8	21.2	18.7	17.2	8.2
2.9	1.6	1.4	0.9	1.0	1.2	4.0
331.5	336.7	348.0	372.4	394.0	393.3	378.3
230.5	227.3	318.4	338.8	375.3	465.0	357.1
237.9	223.9	215.8	228.6	259.9	340.9	308.7
2.9	4.3	5.9	8.6	13.0	12.0	(46.8)
0.3	0.6	1.0	1.7	2.6	2.1	(6.0)
8.55	8.87	9.13	9.65	9.71	9.28	8.27
1.06	1.15	1.29	1.36	1.34	1.29	1.17
42.69	41.17	40.00	37.83	37.61	39.35	44.15
271.6	322.7	305.5	501.4	561.5	247.1	(16.0)
(148.0)	(189.5)	(243.1)	(303.4)	(712.8)	(322.7)	(335.3)
(159.8)	(132.7)	(92.3)	(235.3)	154.8	46.6	478.5
(7.2)	(8.3)	5.6	13.2	34.9	(31.7)	(32.0)
(43.3)	(7.8)	(24.2)	(24.1)	38.4	(60.7)	95.2
327.1	319.3	295.0	270.9	309.3	248.6	343.8
16.09	19.47	24.87	32.77	41.46	41.96	0.40
5.3	8.9	7.6	10.3	8.9	6.9	(6.8)
123.6	133.2	62.4	198.0	(151.3)	(75.6)	(351.3)
1,007.6	1,519.4	1,442.1	2,201.8	2,533.4	2,155.9	822.4
166	161	165	172	191	198	199
40	32	31	32	32	33	34
1.7	1.9	2.1	1.9	2.0	2.1	2.1

\*1 EBITDA= 継続事業税金等調整前当期純利益(損失)+支払利息+減価償却費

\*2 自己資本比率(%)=自己資本/総資産×100

\*3 有利子負債・自己資本比率(D/Eレシオ)(倍)=有利子負債/自己資本

\*4 自己資本利益率(ROE)(%)=当期純利益(損失)/期中平均自己資本×100

\*5 総資産利益率(ROA)(%)=当期純利益(損失)/期中平均総資本×100

\*6 棚卸資産回転率(回)=売上高/期中平均棚卸資産

\*7 総資産回転率(回)=売上高/期中平均総資産

\*8 棚卸資産回転日数(日)=365/棚卸資産回転率

\*9 負債・キャッシュ・フロー比率(%)=(当期純利益(損失)+減価償却費)

/有利子負債の期中平均×100

\*10 インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)=(営業利益(損失)+受取利息・配当金)/支払利息・割引料

\*11 フリー・キャッシュ・フロー=営業活動によるキャッシュ・フロー+投資活動によるキャッシュ・フロー

\*12 時価総額=期末株価×発行済株式総数

## 連結貸借対照表

(百万円)

	'05/3	'06/3	'07/3	'08/3	'09/3
<b>資産の部</b>					
<b>流動資産：</b>					
現金及び現金同等物	¥ 295,003	¥ 270,921	¥ 309,312	¥ 248,649	¥ 343,793
受取手形及び売掛金					
受取手形	95,207	101,208	106,395	80,312	64,260
売掛金	1,052,288	1,181,943	1,295,808	1,253,108	1,038,396
貸倒引当金	(26,599)	(28,671)	(30,599)	(21,417)	(19,270)
棚卸資産	649,998	664,922	801,513	851,452	758,305
短期繰延税金資産	131,144	146,655	138,714	148,531	141,008
前払費用及びその他の流動資産	277,278	309,638	370,064	368,747	394,139
	2,474,319	2,646,616	2,991,207	2,929,382	2,720,631
<b>長期債権及び投資：</b>					
長期受取債権	19,090	18,883	19,329	7,423	3,987
関連会社に対する投資及び貸付金	193,266	228,402	240,249	321,166	340,756
投資有価証券及びその他の投資	194,191	240,456	250,536	264,149	190,110
	406,547	487,741	510,114	592,738	534,853
<b>有形固定資産：</b>					
土地	169,464	161,503	156,445	128,210	98,116
建物及び構築物	1,064,760	1,084,433	1,146,350	1,160,549	996,709
機械装置及びその他の有形固定資産	2,349,258	2,402,752	2,594,284	2,598,042	2,698,626
建設仮勘定	60,547	64,345	104,612	215,937	114,617
	3,644,029	3,713,033	4,001,691	4,102,738	3,908,068
控除－減価償却累計額	(2,479,846)	(2,536,483)	(2,681,489)	(2,770,560)	(2,818,489)
	1,164,183	1,176,550	1,320,202	1,332,178	1,089,579
<b>その他の資産：</b>					
長期繰延税金資産	348,713	237,334	211,336	285,757	352,948
その他	177,650	178,872	899,103	795,582	755,214
	526,363	416,206	1,110,439	1,081,339	1,108,162
	¥4,571,412	¥4,727,113	¥5,931,962	¥5,935,637	¥5,453,225

詳細は当社投資家情報サイトにてご覧頂けます。 [http://www.toshiba.co.jp/about/ir/jp/finance/index\\_j.htm](http://www.toshiba.co.jp/about/ir/jp/finance/index_j.htm)

(百万円)

	'05/3	'06/3	'07/3	'08/3	'09/3
<b>負債及び資本の部</b>					
<b>流動負債:</b>					
短期借入金	¥ 197,765	¥ 142,530	¥ 71,626	¥ 257,831	¥ 747,971
1年以内に期限の到来する 社債及び長期借入金	230,285	163,558	130,703	262,422	285,913
支払手形	67,291	63,574	59,592	55,870	40,291
買掛金	906,248	1,037,048	1,305,639	1,168,389	963,573
未払金及び未払費用	349,009	411,220	508,888	516,046	366,219
未払法人税等及びその他の未払税金	46,561	48,725	77,625	89,763	38,418
前受金	134,326	144,362	229,635	248,280	268,083
その他の流動負債	335,358	397,953	427,583	387,386	357,305
	2,266,843	2,408,970	2,811,291	2,985,987	3,067,773
<b>固定負債:</b>					
社債及び長期借入金	683,396	611,430	956,156	740,710	776,768
未払退職及び年金費用	581,598	474,198	540,216	634,589	719,396
その他の固定負債	79,361	72,025	191,263	182,175	130,007
	1,344,355	1,157,653	1,687,635	1,557,474	1,626,171
<b>少数株主持分</b>	144,707	158,325	324,715	369,911	311,935
<b>資本:</b>					
資本金	274,926	274,926	274,926	280,126	280,281
資本剰余金	285,736	285,743	285,765	290,936	291,137
利益剰余金	511,185	570,080	681,795	774,461	395,134
その他の包括損失累計額	(254,753)	(126,509)	(131,228)	(322,214)	(517,996)
自己株式(取得原価)	(1,587)	(2,075)	(2,937)	(1,044)	(1,210)
	815,507	1,002,165	1,108,321	1,022,265	447,346
<b>契約債務及び偶発債務</b>					
	¥4,571,412	¥4,727,113	¥5,931,962	¥5,935,637	¥5,453,225

(百万円)

	'05/3	'06/3	'07/3	'08/3	'09/3
<b>その他の包括損失累計額:</b>					
未実現有価証券評価益	¥ 33,479	¥ 57,246	¥ 80,801	¥ 53,461	¥ 21,639
外貨換算調整額	(68,849)	(32,019)	(21,938)	(117,552)	(222,773)
最小年金負債調整額	(219,315)	(151,351)	—	—	—
年金負債調整額	—	—	(190,118)	(256,839)	(314,578)
未実現デリバティブ評価損益	(68)	(385)	27	(1,284)	(2,284)

## 連結損益計算書

(百万円)

	'05/3	'06/3	'07/3	'08/3	'09/3
<b>売上高及びその他の収益：</b>					
売上高	¥5,836,139	¥6,343,506	¥7,116,350	¥7,665,332	¥6,654,518
厚生年金基金の代行返上に係る補助金(制度清算による損失 2004年度7,992百万円、 2005年度5,045百万円控除後)	4,836	4,085	—	—	—
受取利息及び配当金	10,564	13,485	24,375	26,863	19,432
持分法による投資利益	4,440	—	39,300	28,023	9,596
その他の収益	58,156	49,605	155,270	212,827	146,923
	5,914,135	6,410,681	7,335,295	7,933,045	6,830,469
<b>売上原価及び費用：</b>					
売上原価	4,296,572	4,659,795	5,312,179	5,756,603	5,366,087
販売費及び一般管理費	1,389,596	1,447,186	1,545,807	1,662,336	1,538,617
支払利息	21,749	24,601	31,934	39,825	33,693
持分法による投資損失	—	300	—	—	—
その他の費用	91,211	96,470	118,244	209,232	171,324
	5,799,128	6,228,352	7,008,164	7,667,996	7,109,721
<b>継続事業税金等調整前当期純利益(損失)</b>	115,007	182,329	327,131	265,049	(279,252)
<b>法人税等：</b>					
当年度分	50,419	57,051	88,911	102,740	52,308
繰越税金	7,061	34,781	68,113	10,635	2,015
継続事業少数株主損益控除前当期純利益(損失)	57,527	90,497	170,107	151,674	(333,575)
少数株主損益	9,247	9,849	15,676	14,765	(3,795)
継続事業当期純利益(損失)	48,280	80,648	154,431	136,909	(329,780)
非継続事業当期純利益(損失)	(2,239)	(2,462)	(17,002)	(9,496)	(13,779)
当期純利益(損失)	¥ 46,041	¥ 78,186	¥ 137,429	¥ 127,413	¥ (343,559)

## 四半期決算業績

(百万円)

	第1四半期		第2四半期		第3四半期		第4四半期	
	'08/3	'09/3	'08/3	'09/3	'08/3	'09/3	'08/3	'09/3
売上高	¥1,663,839	¥1,618,101	¥2,024,699	¥1,876,601	¥1,877,862	¥1,488,305	¥2,098,932	¥1,671,511
営業利益(損失)	23,144	(22,875)	63,842	4,384	43,694	(157,676)	115,713	(74,019)
当期純利益(損失)	20,632	(11,605)	25,025	(26,849)	80,505	(121,143)	1,251	(183,962)
基本的1株当たり 当期純利益(損失)(円)	6.42	(3.59)	7.75	(8.30)	24.88	(37.44)	0.39	(56.85)

詳細は当社投資家情報サイトにてご覧頂けます。 [http://www.toshiba.co.jp/about/ir/jp/finance/index\\_j.htm](http://www.toshiba.co.jp/about/ir/jp/finance/index_j.htm)

## 連結キャッシュ・フロー計算書

	(百万円)				
	'05/3	'06/3	'07/3	'08/3	'09/3
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー：</b>					
当期純利益(損失)	¥ 46,041	¥ 78,186	¥137,429	¥127,413	¥(343,559)
営業活動により増加(減少)した キャッシュ(純額)への調整					
有形固定資産の減価償却費及び 無形資産の償却費	241,362	254,217	292,875	380,160	349,764
未払退職及び年金費用 (退職金支払額差引後)	2,641	4,809	(22,720)	(19,035)	(13,733)
繰延税金	5,525	33,091	56,444	10,635	(7,843)
持分法による投資損益	5,816	20,023	(12,579)	(13,340)	1,215
有形固定資産及び投資有価証券の 除売却損益及び評価損と減損(純額)	3,351	18,070	(79,416)	(146,369)	(34,587)
少数株主損益	9,247	9,849	15,676	14,765	(3,795)
受取債権の(増加)減少	(63,750)	(86,420)	(51,620)	29,138	186,676
金融債権、純額の(増加)減少	(3,927)	0	0	0	0
棚卸資産の(増加)減少	(10,107)	31,927	(82,926)	(64,688)	60,517
支払債務の増加(減少)	82,427	90,482	220,619	(115,047)	(182,501)
未払法人税等及び その他の未払税金の増加(減少)	9,722	816	23,353	18,283	(51,647)
前受金の増加(減少)	(51,263)	(7,121)	29,459	47,617	27,018
その他	28,448	53,497	34,880	(22,404)	(3,536)
営業活動により増加(減少)したキャッシュ(純額)	305,533	501,426	561,474	247,128	(16,011)
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー：</b>					
有形固定資産の売却収入	42,094	81,503	112,015	212,064	210,653
投資有価証券の売却収入	34,138	12,379	9,586	2,805	4,035
有形固定資産の購入	(271,635)	(316,702)	(376,707)	(407,692)	(477,720)
投資有価証券の購入	(12,397)	(14,940)	(13,508)	(82,898)	(29,609)
関連会社に対する投資等の(増加)減少	(7,051)	(20,872)	51,044	(41,367)	(43,399)
その他	(28,255)	(44,753)	(495,212)*	(5,614)	732
投資活動により減少したキャッシュ(純額)	(243,106)	(303,385)	(712,782)	(322,702)	(335,308)
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー：</b>					
長期借入金の借入	251,563	108,393	467,717	190,524	337,415
長期借入金の返済	(211,280)	(250,884)	(199,570)	(283,013)	(275,976)
短期借入金の増加(減少)	(105,416)	(60,638)	(81,305)	187,321	469,026
配当金の支払	(17,104)	(22,808)	(30,431)	(46,406)	(50,350)
子会社普通株式買戻しによる支出	(634)	(86)	(829)	(715)	(1,318)
自己株式の取得(純額)	(586)	(481)	(841)	(1,138)	(345)
その他	(8,867)	(8,794)	55	—	—
財務活動により増加(減少)した キャッシュ(純額)	(92,324)	(235,298)	154,796	46,573	478,452
<b>為替変動の現金及び現金同等物への影響額</b>	5,623	13,175	34,903	(31,662)	(31,989)
<b>現金及び現金同等物純増加(減少)額</b>	(24,274)	(24,082)	38,391	(60,663)	95,144
<b>現金及び現金同等物期首残高</b>	319,277	295,003	270,921	309,312	248,649
<b>現金及び現金同等物期末残高</b>	¥295,003	¥270,921	¥309,312	¥248,649	¥343,793
<b>補足情報</b>					
年間支払額					
利息	¥ 21,761	¥ 24,538	¥ 30,892	¥ 40,356	¥ 35,004
法人税等	¥ 38,539	¥ 62,925	¥ 59,272	¥ 107,431	¥140,923

\*ウェスティングハウス社グループの買収(取得現金控除後)461,338百万円を含む。

## セグメント別業績

(十億円)

	'05/3 前期比増減(%)		'06/3 前期比増減(%)		'07/3 前期比増減(%)		'08/3 前期比増減(%)		'09/3 前期比増減(%)	
<b>デジタルプロダクツ</b>										
売上高	¥2,224.2	10.7	¥2,536.5	14.0	¥2,805.5	10.6	¥2,951.2	5.2	¥2,467.5	(16.4)
対売上高比率(%)	35.1	—	36.9	—	36.6	—	35.7	—	34.3	—
営業利益(損失)	7.3	—	20.9	187.1	15.8	(24.3)	15.0	(4.6)	(14.2)	—
売上高営業利益率(%)	0.3	—	0.8	—	0.6	—	0.5	—	(0.6)	—
従業員数(千人)	43	2.4	45	4.7	46	2.2	49	6.5	48	(2.0)
研究開発費	101.7	7.4	108.3	6.5	118.5	9.4	118.3	(0.2)	102.2	(13.6)
減価償却費	32.6	(8.3)	32.1	(1.5)	42.5	32.5	38.5	(9.5)	33.3	(13.5)
設備投資額	36.5	(24.9)	44.2	21.2	40.5	(8.3)	37.5	(7.4)	39.4	5.0
資産	966.1	10.7	1,092.1	13.0	1,242.6	13.8	1,290.4	3.9	954.9	(26.0)
<b>電子デバイス</b>										
売上高	1,307.2	1.8	1,388.1	6.2	1,657.3	19.4	1,738.5	4.9	1,324.9	(23.8)
対売上高比率(%)	20.7	—	20.2	—	21.6	—	21.0	—	18.4	—
営業利益(損失)	92.5	(20.9)	123.3	33.3	119.7	(2.9)	74.1	(38.1)	(323.2)	—
売上高営業利益率(%)	7.1	—	8.9	—	7.2	—	4.3	—	(24.4)	—
従業員数(千人)	33	(5.7)	33	0.0	35	6.1	35	0.0	35	0.0
研究開発費	164.5	4.9	174.5	6.1	174.2	(0.2)	166.2	(4.6)	168.8	1.6
減価償却費	132.7	18.0	148.0	11.6	169.1	14.3	229.5	35.7	210.0	(8.5)
設備投資額	239.3	75.8	239.5	0.0	269.7	12.6	367.4	36.2	266.9	(27.3)
資産	1,271.0	2.4	1,323.7	4.1	1,449.8	9.5	1,552.8	7.1	1,437.9	(7.4)
<b>社会インフラ</b>										
売上高	1,765.3	3.0	1,882.3	6.6	2,067.7	9.9	2,419.0	17.0	2,396.2	(0.9)
対売上高比率(%)	27.9	—	27.4	—	27.0	—	29.3	—	33.3	—
営業利益	48.6	(17.1)	76.5	57.6	96.8	26.4	131.3	35.7	113.2	(13.7)
売上高営業利益率(%)	2.8	—	4.1	—	4.7	—	5.4	—	4.7	—
従業員数(千人)	54	50.0	57	5.6	67	17.5	70	4.5	74	5.7
研究開発費	61.7	(0.8)	70.9	14.9	82.2	16.0	88.3	7.4	88.7	0.4
減価償却費	34.6	(8.1)	35.0	1.1	41.8	19.4	59.9	43.3	62.6	4.5
設備投資額	36.6	32.4	44.1	20.4	58.8	33.4	67.7	15.2	105.8	56.3
資産	1,493.2	(2.4)	1,578.0	5.7	2,385.3	51.2	2,338.0	(2.0)	2,427.5	3.8
<b>家庭電器</b>										
売上高	661.0	3.7	687.5	4.0	748.9	8.9	774.3	3.4	674.3	(12.9)
対売上高比率(%)	10.4	—	10.0	—	9.8	—	9.4	—	9.4	—
営業利益(損失)	(3.3)	—	2.7	—	9.7	257.0	3.9	(59.6)	(27.1)	—
売上高営業利益率(%)	(0.5)	—	0.4	—	1.3	—	0.5	—	(4.0)	—
従業員数(千人)	22	22.2	25	13.6	27	8.0	28	3.7	27	(3.6)
研究開発費	19.0	3.0	17.7	(6.5)	18.7	5.5	19.2	2.7	18.2	(5.4)
減価償却費	18.0	(3.9)	16.6	(7.8)	18.3	9.9	22.7	24.1	28.7	26.5
設備投資額	22.0	13.9	27.4	24.5	24.7	(9.8)	20.0	(19.1)	18.5	(7.6)
資産	390.2	4.9	400.8	2.7	438.8	9.5	439.0	0.0	385.2	(12.2)
<b>その他</b>										
売上高	371.6	(21.4)	379.8	2.2	391.6	3.1	381.9	(2.5)	334.3	(12.5)
対売上高比率(%)	5.9	—	5.5	—	5.1	—	4.6	—	4.6	—
営業利益	9.8	(47.7)	18.0	82.1	18.7	4.2	23.0	22.7	0.5	(97.7)
売上高営業利益率(%)	2.7	—	4.7	—	4.8	—	6.0	—	0.2	—
従業員数(千人)	13	(56.7)	12	(7.7)	16	33.3	16	0.0	15	(6.3)
研究開発費	1.1	(75.0)	1.0	(12.2)	0.4	(66.1)	1.3	370.1	0.4	(70.2)
減価償却費	23.5	(47.1)	22.5	(4.3)	21.2	(5.8)	29.6	39.7	15.2	(48.7)
設備投資額	8.1	(64.9)	7.7	(4.2)	16.1	108.5	9.4	(41.5)	22.2	135.0
資産	515.4	7.5	442.4	(14.2)	479.2	8.3	379.3	(20.8)	321.6	(15.2)

所在地別業績

	'05/3	'06/3	'07/3	'08/3	'09/3
(十億円)					
<b>売上高</b>					
日本	¥5,015.3	¥5,464.4	¥5,993.1	¥6,141.8	¥5,346.3
海外	2,783.6	3,147.9	3,680.0	4,216.5	3,703.6
アジア	1,355.2	1,521.4	1,724.1	1,855.3	1,582.0
北米	765.3	888.5	1,028.4	1,208.2	1,112.0
欧州	596.9	658.7	830.2	1,039.5	894.1
その他	66.2	79.3	97.3	113.5	115.5
セグメント間取引消去	(1,962.8)	(2,268.8)	(2,556.7)	(2,693.0)	(2,395.4)
連結	5,836.1	6,343.5	7,116.4	7,665.3	6,654.5
<b>営業利益 (損失)</b>					
日本	112.8	191.9	204.1	161.2	(315.5)
海外	42.1	48.4	44.4	74.6	49.7
アジア	20.5	22.1	26.1	37.6	21.3
北米	15.6	18.1	7.8	7.6	17.8
欧州	5.1	6.1	7.2	25.6	6.1
その他	0.9	2.1	3.3	3.8	4.5
セグメント間取引消去	(0.1)	0.3	9.9	10.6	15.6
連結	154.8	240.6	258.4	246.4	(250.2)

社債及び長期借入金の状況

	'08/3 残高	'09/3 残高
(百万円)		
銀行及び保険会社等からの借入金 (2008年3月31日現在:返済期限2008年—2029年、加重平均利率1.29%) (2009年3月31日現在:返済期限2009年—2029年、加重平均利率1.40%)	担保附 ¥ 4,268 無担保 ¥532,352	担保附 ¥ 254 無担保 ¥715,577
無担保円建社債 (2008年3月31日現在:償還期限2008年—2016年、利率1.08%～2.30%) (2009年3月31日現在:償還期限2010年—2016年、利率1.20%～2.20%)	213,307	130,000
ユーロ円建轉換制限条項付轉換社債型新株予約権付社債 (2009年満期0%社債(2009年3月31日現在:轉換価額587円)) (2011年満期0%社債(2009年3月31日現在:轉換価額542円))	41,430 95,310	41,420 95,010
ユーロ円建メディアム・ターム・ノート (2008年3月31日現在:償還期限2008年、利率2.34%)	1,000	—
子会社発行ユーロ円建メディアム・ターム・ノート (2008年3月31日現在:償還期限2008年—2015年、利率0.77%～2.60%) (2009年3月31日現在:償還期限2009年—2014年、利率0.60%～2.60%)	58,881	23,586
子会社発行ユーロ円建メディアム・ターム・ノート (2008年3月31日現在:償還期限2008年、利率4.41%)	7,938	—
キャピタル・リース債務	48,646	56,834
	1,003,132	1,062,681
減算—1年以内に期限の到来する額	(262,422)	(285,913)
	¥740,710	¥776,768

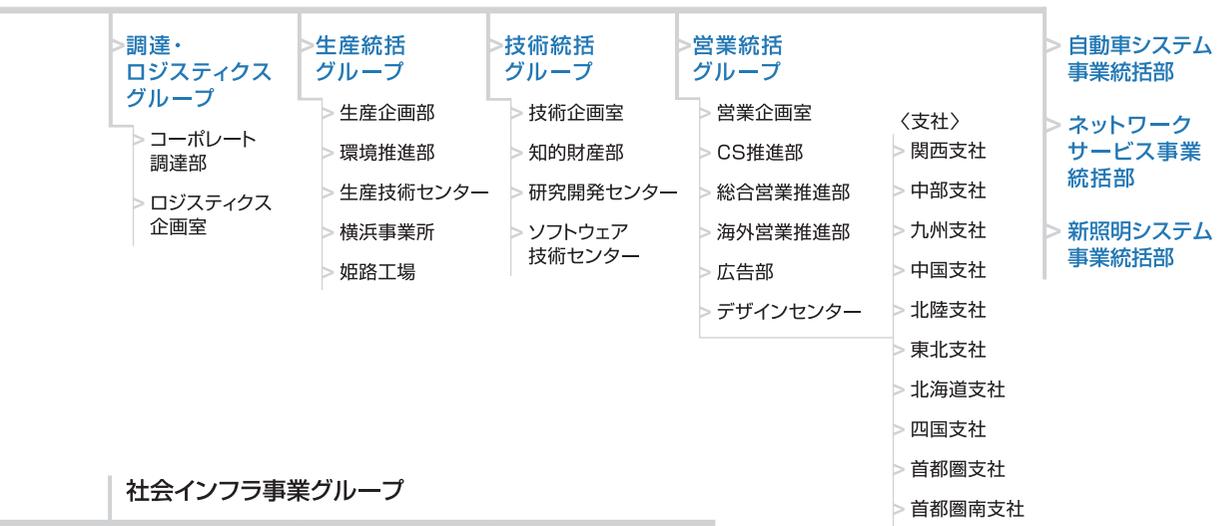
2008年及び2009年の各3月31日現在における社債及び長期借入金(キャピタル・リース債務を除く)の年度別返済または償還予定額は以下のとおりです。

	(百万円)	
	2008年3月31日現在	2009年3月31日現在
'09/3	¥ 246,675	¥ —
'10/3	227,674	273,189
'11/3	177,452	187,114
'12/3	116,731	193,210
'13/3	126,051	127,390
'14/3以降	59,903	—
'14/3	—	133,379
'15/3以降	—	91,565
合計	¥ 954,486	¥1,005,847

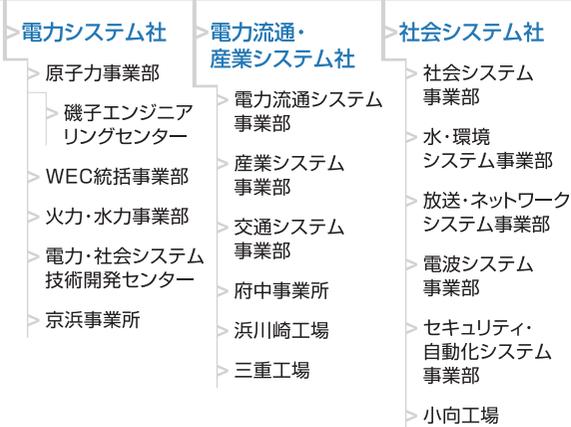
社債・格付についての詳細は、以下の投資家情報サイトにてご覧頂けます。  
<http://www.toshiba.co.jp/about/ir/jp/stock/bond.htm>

組織図





**社会インフラ事業グループ**



(2009年7月1日現在)

連結子会社

国内

- ハリソン東芝ライティング(株)
  - 岩手東芝エレクトロニクス(株)
  - ジョイントフュエル(株)
  - 加賀東芝エレクトロニクス(株)
  - モバイル放送(株)
  - 西芝電機(株)※
  - (株)ニューフレアテクノロジー※
  - 東芝キャピタル(株)
  - 東芝キャリア(株)
  - 東芝コンシューマエレクトロニクス・ホールディングス(株)
  - 東芝コンシューママーケティング(株)
  - 東芝電材マーケティング(株)
  - 東芝デバイス(株)
  - 東芝エレベータ(株)
  - 東芝ホームアプライアンス(株)
  - 東芝ホームテクノ(株)
  - 東芝産業機器システム(株)
  - 東芝情報機器(株)
  - 東芝ライテック(株)
  - 東芝物流(株)
  - 東芝松下ディスプレイテクノロジー(株)
  - 東芝メディカルシステムズ(株)
  - 東芝プラントシステム(株)※
  - 東芝ソリューション(株)
  - 東芝テック(株)※
  - 東芝トレーディング(株)
  - (株)エイ・ティー・バッテリー
- 上記27社を含め計239社  
※上場会社

海外

- アドバンスト・フラット・パネル・ディスプレイ社
  - 常州東芝変圧器社
  - 大連東芝テレビジョン社
  - ハリソン東芝ライティング昆山社
  - ノーザン・バージニア・セミコンダクタ社
  - 東芝国際調達台湾社
  - ティーピーアール社
  - 東芝中国社
  - 東芝アメリカビジネスソリューション社
  - 東芝アメリカキャピタル社
  - 東芝アメリカ家電社
  - 東芝アメリカ電子部品社
  - 東芝アメリカ情報システム社
  - 東芝アメリカメディカルシステムズ社
  - 東芝アメリカMRI社
  - 東芝アメリカ原子力エナジー社
  - 東芝アメリカ社
  - 東芝キャピタル・アジア社
  - 東芝家電製造タイ社
  - 東芝大連社
  - 東芝エレクトロニクス・アジア社
  - 東芝システム欧州社
  - 東芝家電製造(南海)社
  - 東芝水力機器杭州社
  - 東芝情報機器フィリピン社
  - 東芝情報システム英国社
  - 東芝情報・重電システム台湾社
  - 東芝インターナショナル米国社
  - 東芝インターナショナルファイナンス英国社
  - 東芝ジェイエスダブリュタービン・発電機社
  - 東芝メディカルシステムズ・ヨーロッパ社
  - 東芝原子力エナジーホールディングス(英国)社
  - 東芝原子力エナジーホールディングス(米国)社
  - 東芝サムスンストレージ・テクノロジー韓国社
  - 東芝セミコンダクタ無錫社
  - 東芝システム・フランス社
  - 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
  - 東芝テック英国画像情報システム社
  - 東芝テレビ中欧社
  - 東芝電力流通機器ブラジル社
  - ティーエスピー原子力エナジーインベストメント英国社
  - ティーエスピー原子力エナジーインベストメント米国社
  - ウェスチングハウスエレクトリックカンパニー社
- 上記44社を含め計298社

持分法適用会社

国内

- フラッシュアライアンス(有)
  - フラッシュパートナーズ(有)
  - 池上通信機(株)※
  - NEC 東芝スペースシステム(株)
  - NREG 東芝不動産(株)
  - 芝浦メカトロニクス(株)※
  - (株)トプコン※
  - 東芝ファイナンス(株)
  - 東芝住宅ローンサービス(株)
  - 東芝機械(株)※
  - 東芝医用ファイナンス(株)
  - 東芝三菱電機産業システム(株)
- 上記12社を含め計79社  
※上場会社

海外

- 広東美的制冷社
  - 広東美的無湖制冷社
  - 広東美芝コンプレッサー社
  - 河南平高東芝高圧開閉器社
  - モッド・システムズ社
  - センブ東芝アマゾンズ社
  - ティーエムジーイー・オートメーションシステムズ米国社
  - 東芝キャリア・タイ社
- 上記8社を含め計120社

(2009年3月31日現在)

## 株価・株主情報

### 株価の推移

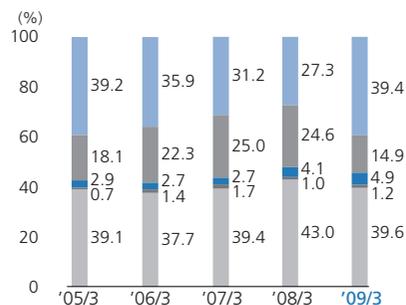
	'05/3	'06/3	'07/3	'08/3	'09/3
株価(円、年度) <sup>※注1</sup>					
最高	576	815	842	1,185	953
最低	379	416	652	649	204
日経平均株価(円)	11,668.95	17,059.66	17,287.65	12,525.54	8,109.53
発行済株式総数(百万株)	3,219	3,219	3,219	3,237	3,238
時価総額(十億円) <sup>※注2</sup>	1,442.1	2,201.8	2,533.4	2,155.9	822.4
基本的1株当たり当期純利益(損失)(円)	14.32	24.32	42.76	39.46	(106.18)
希薄化後1株当たり当期純利益(損失)(円)	13.52	22.44	39.45	36.59	(106.18)
1株当たり年間配当金(円)	5	6.5	11	12	5
配当性向(%) (連結)	34.9	26.7	25.7	30.4	—
株主総数(人)	479,808	454,849	411,723	375,115	462,649
株価収益率(倍)	31.3	28.13	18.41	16.88	—
株価キャッシュ・フロー倍率(倍)	5.0	6.6	5.9	4.2	132.5
株価純資産倍率(倍)	1.8	2.2	2.3	2.1	1.8

注1：株価は東京証券取引所市場第一部におけるものである。

注2：時価総額＝期末株価×発行済株式総数

### 株主構成

	(3月31日現在)				
	'05/3	'06/3	'07/3	'08/3	'09/3
■ 個人・その他	39.2%	35.9%	31.2%	27.3%	39.4%
■ 外国法人等	18.1	22.3	25.0	24.6	14.9
■ 事業会社・その他法人	2.9	2.7	2.7	4.1	4.9
■ 証券会社	0.7	1.4	1.7	1.0	1.2
■ 金融機関	39.1	37.7	39.4	43.0	39.6



### 大株主

(2009年3月31日現在)

	議決権比率
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口4G)	5.5%
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	5.5
第一生命保険(相)	3.6
日本生命保険(相)	3.4
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口)	3.1
東芝持株会	1.7
日本興亜損害保険(株)	1.6
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口4)	1.6
(株)三井住友銀行	1.6
(株)みずほコーポレート銀行	1.6

コーポレート・ガバナンス体制

主な出来事

- 1875** 創業(後の(株)芝浦製作所)
- 1890** 白熱舎(後の東京電気(株))創業
- 1939** (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
- 1978** 日本語ワードプロセッサ製品化
- 1984** (株)東芝に商号変更
- 1985** 1メガビットDRAM開発  
ラップトップパソコン商品化
- 1991** 4メガビットNAND型フラッシュEEPROM開発
- 1995** 高密度光ディスクDVD開発
- 1998** 執行役員制度導入
- 1999** 社内カンパニー制に移行
- 2000** SDカード、1.8型HDD(Hard Disk Drive)商品化
- 2001** 「01アクションプラン」を発表  
HDD&DVDビデオレコーダー商品化  
ソニー・コンピュータエンタテインメント、IBMと次世代プロセッサCell共同開発を開始
- 2002** 汎用DRAM事業から撤退  
液晶ディスプレイ事業を分社化
- 2003** 「委員会設置会社」に移行、CSR本部設置  
家電機器、ソリューション、医用システムなどの事業を分社化
- 2004** 国連「グローバルコンパクト」に参加  
世界最小の燃料電池システムを開発
- 2006** 「買収防衛策」の導入  
ウェスチングハウス社が東芝グループ入り
- 2007** 発電用蒸気タービンの累計出荷容量1億5,000万キロワットを達成  
1回転で心臓、脳などの全体を撮影出来る320列エリア・ディテクターCTを開発  
HDDの累計生産台数2億台を達成
- 2008** 32ギガビットNAND型フラッシュメモリ開発  
ノートパソコンの累計出荷台数7,000万台を達成  
「収益改善に向けた体質改革プログラム」を発表

## 会社概要

### 株式会社 **東芝**

2009年3月31日現在

本社： ..... 東京都港区芝浦一丁目1番1号  
創業： ..... 1875年7月  
従業員数： ..... 199千人(連結)  
決算期： ..... 3月31日  
会社が発行する株式の総数： ..... 100億株  
発行済株式総数： ..... 3,237,602,026株  
株主数： ..... 462,649人  
上場証券取引所： ..... 東京、大阪、名古屋、ロンドン  
ISIN： ..... JP359 2200004  
証券コード： ..... 6502  
株主名簿管理人： ..... 中央三井信託銀行(株)  
お問い合わせ先： ..... (株)東芝 広報室IR担当  
〒105-8001 東京都港区芝浦1-1-1  
TEL：(03)3457-2096  
FAX：(03)5444-9202  
e-mail：ir@toshiba.co.jp  
http://www.toshiba.co.jp/about/ir/

### 投資家情報サイト

<http://www.toshiba.co.jp/about/ir/>

当社は、株主・投資家の皆様に対するタイムリーかつ公平な情報提供をめざしており、インターネットを活用したIR活動も積極的に展開しています。投資家情報サイトでは、ニュースリリース、株主通信などの出版物や決算発表資料を掲載するだけでなく、決算説明会、経営方針説明会などの模様を動画配信しています。さらに、ご意見・ご質問コーナーも設け、投資家の皆様との双方向のコミュニケーションを通じて、IR活動の質的向上に努めています。



### 予想および見通しに関して

このアンニュアルレポートには、東芝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仮定および所信に基づく見込みです。また、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、税制や諸制度などに関するリスクや不確実性を際限なく含んでいます。それゆえ実際の業績は当社の見込みとは異なるかもしれないことをご承知おきください。

本誌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。

株式会社 **東芝**

