

アニュアルレポート

Annual Report 2011年3月期・事業編

2011

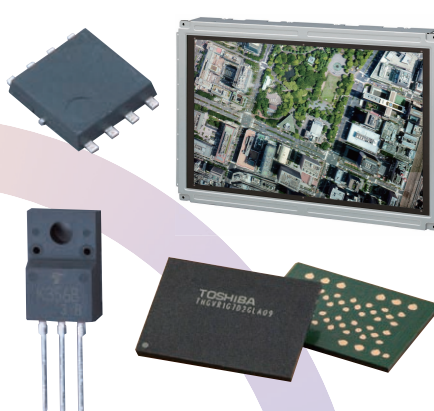
アニュアルレポート2011年3月期・事業編をお届けします。

当社は、「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」の4つの分野（部門）で事業を進め、さまざまな製品・サービスをグローバルに提供している複合的な電機メーカーです。また、新たな注力事業を加え、東芝グループとして事業展開しています。2011年3月期の業績報告を中心に、当社の歩みと今後の取り組みをご紹介します。

デジタルプロダクツ部門



電子デバイス部門



TOSHIBA
Leading Innovation >>>

社会インフラ部門



※東京スカイツリー® CGパース提供:東武鉄道(株) 東武タワースカイツリー(株)

家庭電器部門



目次

■ 株主の皆様へ	02
■ 財務ハイライト	04
■ 社長インタビュー	06
■ 東日本大震災に伴う東芝グループの対応について	12
■ 中期経営計画	14
■ 事業構造転換の加速に向け新体制で総合力を強化	16
■ 事業レビュー	18
■ デジタルプロダクツ部門	20
■ 電子デバイス部門	23
■ 社会インフラ部門	26
■ 家庭電器部門	30
■ 研究・開発と知的財産	32
■ CSR経営	34
■ 環境経営	36
■ コーポレート・ガバナンス	38
■ 取締役・執行役	44
■ 組織図	46
■ 連結子会社・持分法適用会社	48
■ 沿革	49
■ 東芝グループ経営理念	50
■ ファクトブック編(主要データ)	51

この度の東日本大震災で被害にあわれた皆様とご家族の方々に、心からお見舞い申し上げます。

2010年度の連結業績については、売上高は円高や震災影響を受けたものの増収を達成しました。また、デジタルプロダクツ、電子デバイス、社会インフラ、家庭電器のいずれの部門も黒字化を達成し、損益は金融危機前の2007年度の水準まで回復しました。今後も、事業活動を通じて日本の復興に貢献するとともに、海外事業展開を加速させ、グローバルトップ企業をめざしていきます。

2010年度の連結売上高は6兆3,985億円と、前期比1.7%の増収を達成しました。また、連結営業損益は2,403億円と、前期比1,151億円の大幅増益、当期純損益は1,378億円と、前期比1,575億円の大幅な改善を実現しました。デジタルプロダクツ部門では、液晶テレビが国内および新興国向けの販売拡大などにより7半期連続黒字となり、ノートパソコンが米国、アジア、日本を中心に販売台数の伸長により前期比で大幅に損益が改善しました。電子デバイス部門では、メモリ事業が1,087億円の過去最高益を達成し、液晶事業も構造改革を進め、大幅に改善し黒字化しました。社会インフラ部門は、電力システムが新興国を含め好調で、引き続き高水準の利益を維持しました。家庭電器部門は、白物家電、照明、空調がともに好調で、黒字化しました。

財務体質の強化も着実に進み、デット・エクイティ・レシオ(D/Eレシオ=有利子負債/株主資本)は、2010年3月末の153%から、2011年3月末の125%にまで改善しました。

年間配当については、1株あたり5円を実施しました。皆様のこれまでのご支援に対し、改めて厚くお礼申し上げます。

2011年度は、内外ともに不透明な事業環境が続くものと見込まれますが、東芝グループは、事業を通じて日本の復旧・復興に貢献するとともに、さらなる成長と収益性の向上をめざします。そのために、課題事業の収益性改善とグローバル環境変化への対応力向上に向けた事業構造改革は継続しつつ、注力分野の成長加速、新たな収益基盤確立のための事業構造転換をさらに加速させていきます。

「グローバル事業展開の加速」「イノベーションのさらなる進化」「CSR経営の推進」に取り組み、「集中と選択」をさらに進め、「グローバルトップへの挑戦」を継続し、一層の企業価値向上に向けて努力してまいりますので、株主の皆様の引き続きのご支援をお願いいたします。

西田厚聡

西田 厚聡
あつとし
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



財務ハイライト (連結)

2011年、2010年、2009年、2008年及び2007年の
各3月31日に終了した事業年度

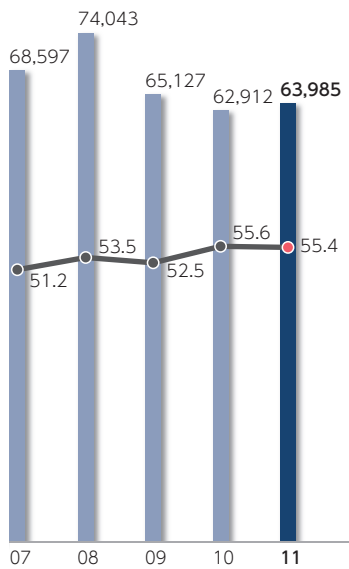
(億円)

	2011年	2010年	2009年	2008年	2007年
経営成績					
売上高(日本)	¥28,518	¥27,913	¥30,937	¥34,454	¥33,494
(海外)	35,467	34,999	34,190	39,589	35,103
売上高(合計)	63,985	62,912	65,127	74,043	68,597
営業利益(損失) (注記2)	2,403	1,252	(2,334)	2,404	2,472
継続事業税金等調整前当期純利益(損失)	1,955	344	(2,615)	2,581	3,159
当期純利益(損失) (注記3)	1,378	(197)	(3,436)	1,274	1,374
財政状態と指標					
総資産	53,793	54,512	54,532	59,356	59,320
株主資本(注記4)	8,681	7,974	4,473	10,223	11,083
有利子負債	10,813	12,183	18,107	12,610	11,585
株主資本比率(%)	16.1	14.6	8.2	17.2	18.7
有利子負債・株主資本比率(D/Eレシオ)(倍)	1.2	1.5	4.0	1.2	1.0
資源投入					
研究開発費	3,197	3,118	3,575	3,703	3,653
設備投資額(有形固定資産)	2,310	2,094	3,555	4,645	3,738
リターンの指標					
投下資本利益率(ROI) (%) (注記5)	10.4	5.1	(8.9)	9.2	10.6
株主資本利益率(ROE) (%)	16.6	(3.2)	(46.8)	12.0	13.0
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	3,741	4,514	(160)	2,471	5,615
投資活動によるキャッシュ・フロー	(2,147)	(2,529)	(3,353)	(3,227)	(7,128)
フリー・キャッシュ・フロー	1,594	1,985	(3,513)	(756)	(1,513)
1株当たり情報(円)					
当期純利益(損失) (注記6)					
— 基本的	32.55	(4.93)	(106.18)	39.46	42.76
— 希薄化後	31.25	(4.93)	(106.18)	36.59	39.45
配当金	5.00	0.00	5.00	12.00	11.00
従業員数					
従業員数(千人)	203	204	199	198	191

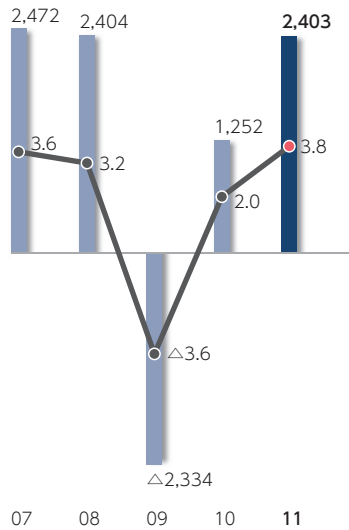
注記

- 米国会計基準は、米国会計基準審議会により、「Accounting Standards Codification」(以下「ASC」という。)として体系化されました。2010年3月期から体系化後の基準をASCとして表記しています。
- 営業利益(損失)は、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。
- 「当社株主に帰属する当期純利益(損失)」を「当期純利益(損失)」として表示しています。
- 株主資本は、米国会計基準に基づき表示しています。
- 投下資本利益率(ROI) (%) = 営業利益(損失) / (期中平均株主資本 + 期中平均非支配持分 + 期中平均有利子負債) × 100
- 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。
- 当社と富士通(株)は、2010年6月17日付で携帯電話事業の統合に関して基本合意し、2010年7月29日に最終契約を締結しました。この最終契約に基づき、当社は、2010年10月1日付で携帯電話事業を新会社(富士通東芝モバイルコミュニケーションズ(株))に譲渡し、新会社の株式の80.1%を富士通(株)に譲渡しました。携帯電話事業は、ASC 205-20「財務諸表の表示 - 非継続事業」に従い、2010年第2四半期連結会計期間において非継続事業となったため、2010年3月期以前の数値を一部組み替えて表示しています。
- モバイル放送(株)が2009年3月末で非継続事業となったため、2008年3月期以前の数値を一部組み替えて表示しています。

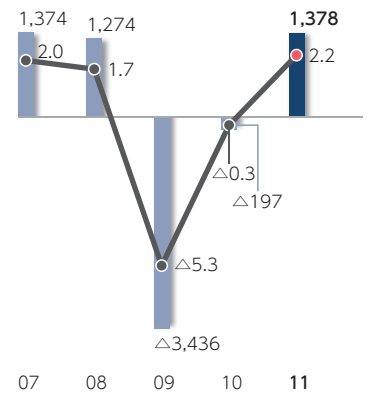
売上高 (億円)
海外売上高比率 (%)



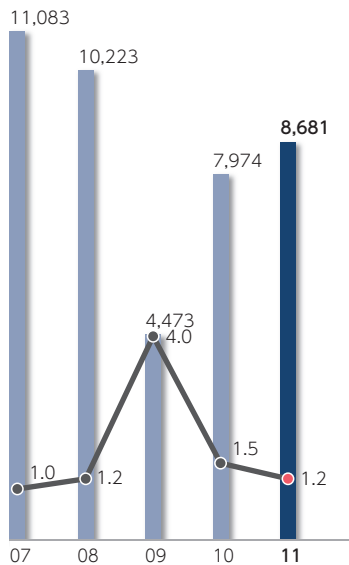
営業利益 (損失) (億円)
売上高営業利益率 (%)



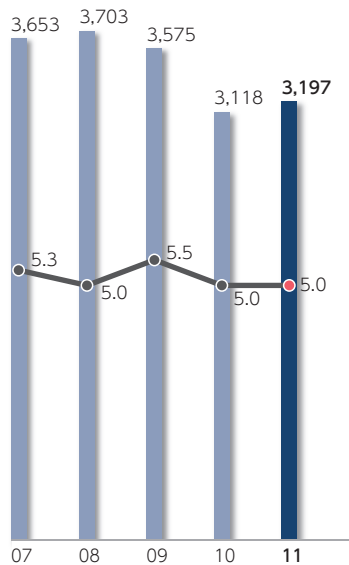
当期純利益 (損失) (億円)
売上高当期純利益率 (%)



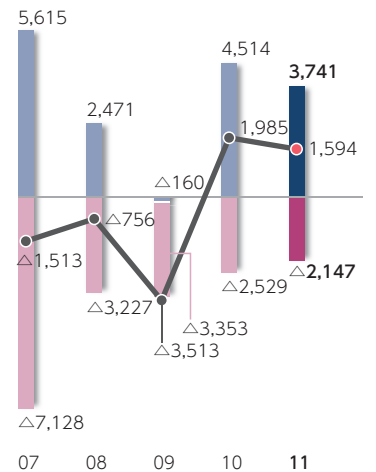
株主資本 (億円)
D/Eレシオ (倍)



研究開発費 (億円)
売上高研究開発費率 (%)



フリー・キャッシュ・フロー (億円)



■ 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
● フリー・キャッシュ・フロー

市場を上回る成長の実現とさらなる高収益基盤の確立に向け、「グローバル事業展開の加速」、「イノベーションのさらなる進化」、「CSR経営の推進」に取り組み、“集中と選択”をさらに進め、『グローバルトップへの挑戦』をしていきます。



Q 2009年の社長就任以来、
これまでの2年間で、
どのように評価しますか。

A これまでの事業構造改革により、
課題事業が改善され、
収益構造は着実に強化されつつあります。
今後は、事業構造転換をさらに加速させ、
成長性、収益性の向上をめざしていきます。

私は、社長就任以来、「事業構造改革」を推進し、課題事業の収益性、財務健全性の改善に取り組むとともに、「事業構造転換」として、成長事業への集中、事業領域の拡大、新規領域への展開に取り組み、さらなる成長性、収益性の向上をめざしてきました。事業構造改革では、液晶ディスプレイ事業において、パソコン向け液晶事業を台湾のAUOに譲渡するなど高付加価値製品への集中特化を進め、国内外の生産拠点を再編し、収益を改善しました。産業用照明事業では、製造拠点の海外集約、国内事業の体制見直しを実施しました。また、携帯電話事業を再編し、富士通(株)と事業統合しました。システムLSIにおいては、長崎セミコンダクターマニュファクチャリング(株)の合併関係を解消、製造設備をソニー(株)へ譲渡し、拠点の集約を図りました。固定費圧縮にも積極的に取り組み、2009年度に前期比約4,300億円、2010年度に前期比約1,000億円をそれぞれ削減しました。この2年間で、環境変化に即応できる筋肉質な企業体へと進化しつつあります。

課題事業の改革は継続しますが、事業構造改革に一定の目処が立ったことから、事業構造転換に注

力していく考えです。2010年度には、成長事業として、NAND型フラッシュメモリの量産拠点である四日市工場で第5製造棟の建設を開始し、拡大する需要に対応できる生産体制の整備に取り組みました。アプリケーションが広がる中で市場をリードすべく24nmプロセスを用いた大容量品を量産化しました。スマートコミュニティ関連事業では国内外の実証実験や商用プロジェクトに参画し、また、EV(電気自動車)向けなど幅広い用途が期待される当社独自の二次電池SCiB™を、新潟県柏崎市の新工場で量産開始するなど、新規事業にも注力しています。今年度も、さらに事業構造転換を進めていきます。

注)nm(ナノメートル):10億分の1メートル

Q この度の東日本大震災により事業環境が変化したのではないかとと思いますが、事業戦略などに変更はありますか。

A 事業戦略の方向性に変更はありませんが、震災を通じて得た課題を、今後活かして、さらにグローバル化を進めていきます。

まずは、被害にあわれた皆様とご家族の方々に心からお見舞い申し上げます。

東日本大震災により、当社グループは一部拠点で生産設備に被害を受けましたが、その影響は軽微であり、既に復旧しています。現在は、事業活動を通じて被災地の復旧・復興に向けて全力で取り組んでいます。

私は、エネルギーや環境対策の重要性、デジタル・ネットワーク化の進展などには大きな変化がないと考えていますが、今回の震災への対応を通じて、事業の継続性の観点から当社のサプライチェーンや部品調達を、さらに改善する必要があると再認識しました。調達先の地域拠点の分散を含めたマルチベンダー化による調達リスクの最小化、メーカーとしての供給責任を果たすための生産体制の再構築など、事業継続計画(BCP:Business Continuity Plan)をさらに改善、強化を図っています。

今後、当社が事業拡大していく上で、高成長を続ける中国、インドなどの新興経済への展開が重要であることに変わりはありません。グローバル市場における環境変化に即応できるように、為替対応力、コスト力、BCPのさらなる強化を進め、事業特性に応じた生産・調達・販売の最適バランスの実現をめざします。

Q 注力事業の一つに、NAND型フラッシュメモリを掲げていますが、今後について、どう考えていますか。

A ストレージ(記憶装置)市場は、データの取扱い量が飛躍的に増大する“情報爆発”の時代へ進んでおり、今後もメモリの市場拡大が見込まれます。このためメモリの製品力強化と次世代品の開発を加速するとともに、市場動向に合わせた効率的な投資を行います。

グローバルトップクラスのシェアを持つNAND型フラッシュメモリは、2010年度に過去最高となる1,087億円の営業利益を達成しました。今後の成長に向けて、他社に先駆け、19nmプロセスを用いた64ギガビットの大容量品を、2011年4月にサンプル出荷し、7月に量産を開始します。今後もさらなる微細化を進める

一方、BiCS、次々世代3Dメモリなどの開発も進行中です。新設の四日市工場第5製造棟では、当初計画どおり、7月から生産を開始し、8月には出荷が始まる予定です。さらには、ハードディスクとの一体開発を進め、SSDなど企業サーバー向けのラインナップを強化するなど付加価値の高い応用製品へ展開することで、事業拡大を図ります。これらの施策により、2015年度の売上は、1.1兆円をめざします。

注) BiCS: Bit-Cost Scalable

注) SSD: ソリッドステートドライブ NAND型フラッシュメモリを使用した記憶装置

Q スマートコミュニティ関連事業を、新たな収益基盤とする方針を掲げていますが、具体的な今後の展開について教えてください。

A スマートコミュニティ関連事業では、発電からスマートグリッドまでの既存の分野を垂直統合するとともに、新たな分野にも展開を図ることで、総合エネルギーマネジメント体制を構築し、世界をリードしていきます。

スマートコミュニティ関連事業は、当社が既に多くの実績を有している発電、送变电、スマートグリッドを垂直統合することにより、新たな収益基盤としていきます。都市環境や社会インフラのインテリジェント化に向けたトータルソリューションを提供するスマートコミュニティの構築には、スマートグリッドのキーデバイスであるスマートメーター技術やデータを収集・管理する通信技術などが必要です。このため、これらの技術・サービスに強みを持つランディス・ギア社を買収しました。同社は、スマートグリッドに不可欠なAMI事業を、世界30カ国以上で展開し、スマートメーターで世界シェアNo.1を誇るグローバル企業です。同社が世界各地に展開する営業網を活用することで、グローバル展開を加速させます。また、当社が持つ豊富な社会インフラ事業のアプリケーションを活用し、新たな応用分野への展開も推進します。さらに、スマートコミュニティが有機的に機能するためには、クラウドサービスの提供が不可欠だと考えており、有力パートナーとのアライアンスも進めていきます。

総合的なエネルギーマネジメント体制を構築し、グローバル企業との相乗効果により、スマートコミュニティ関連事業のグローバル展開をさらに加速させ、世界をリードしていきます。

これらの戦略を確実に推進することにより、スマートコミュニティ関連事業の2015年度の売上は、9,000億円をめざします。

これらの戦略を確実に推進することにより、スマートコミュニティ関連事業の2015年度の売上は、9,000億円をめざします。

注) AMI: Advanced Metering Infrastructure





Q 収益基盤の一つであるエネルギー関連事業については、再生可能エネルギーを強化するとの方針を掲げていますが、今後のエネルギー関連事業についてどう考えていますか。

A 今後のエネルギー関連事業を進めるにあたっては、顧客や各国のエネルギー政策などの動向を見極める必要があります。再生可能エネルギーについてはこれまでも注力していますが、さらに加速させる方針です。

再生可能エネルギーについては、国内電力向けメガソーラーでトップシェアを持つ太陽光、世界最高揚程の揚水発電を持つ水力、世界トップシェアの地熱といった既に当社が多くの実績を保有する分野に加えて、新たに太陽熱、風力などの分野も拡大していきます。今後、グローバルな事業展開やアライアンスを通じてさらなる市場の拡大、深耕を図っていきます。例えば、風力では、韓国の風力発電機器メーカーのユニソン社に資本参加し、事業を拡大する体制を整えました。

一方、火力など基幹エネルギーについてもその重要性は変わらないと考えており、継続して取り組んでいきます。火力では、北米での蒸気タービン・発電機の受注シェアが8年連続No.1を達成したことを始め、国内外において多くの実績を有しています。さらに事業を拡大するため、ボイラー分野で北米トップシェアを誇るB&W社と協業し、インドなどにおいてBTG一括供給による受注拡大を図っていきます。コンバインドサイクル発電でも、米国GE社と共同で世界最高レベルの高効率プラントをグローバル市場に展開していきます。

また、原子力では、世界的な電力需要の拡大が見込まれる中、2015年度までに39基受注し、売上高を1兆円にする目標を掲げておりますが、顧客や各国のエネルギー政策の動向により、数年シフトする可能性があります。なお、既設プラントにおいても、各関係機関の安全基準見直しにもとづく緊急および恒久的な安全対策を実施していきます。

注) B&W: 米国バブコック&ウィルコックス社 (Babcock & Wilcox Company)

注) BTG: ボイラー、蒸気タービン、発電機

Q デジタルプロダクツ部門や家庭電器部門については、
どのようにして今後の成長と収益性の向上を実現していきますか。

A 新たな融合商品やサービスを提供するとともに、
新興国における販売網の共有化やローカルフィット商品の投入などにより、
成長と収益性の向上をめざします。

デジタルプロダクツ部門は、国内シェア連続1位であるノートパソコンと国内およびアセアン地域を中心に大幅に販売台数を伸ばした液晶テレビがともに好調であったことに加え、固定費削減など継続的な収益構造の強化が進み、黒字が定着しています。テレビ、パソコン、携帯機器などの製品は、その境界がなくなりつつあり、それぞれのカテゴリーを越えた技術・部品・製品・サービスの共通化が求められています。こうした事業環境の変化に対応するため、2011年4月に、テレビとパソコンの組織を統合するとともに、商品別の事業体制から、日本、欧米、新興国、中国を単位とする地域別の事業体制に再編しました。各地域の市場ニーズにフィットした商品開発やマーケティングによりスピーディかつタイムリーな事業戦略を実行し、今後のさらなる収益性の向上を図っていきます。

家庭電器部門においても、液晶テレビやノートパソコンといったデジタルプロダクツ部門との販売面での連携を強化するとともに、新興国でのローカルフィット商品の展開を加速させていきます。

Q 財務体質は改善されてきているようですが、
今後の成長戦略との関係においてどのように考えていますか。

A 今後さらなる財務基盤の強化を進めることで生じる資本改善分について、
成長性、戦略性の高い事業へ集中投資することで、
さらなる収益の拡大を狙います。

2010年度末のフリー・キャッシュ・フローは、1,594億円と引き続き高水準で、デット・エクイティ・レシオ(D/Eレシオ)は125%と、財務基盤の強化が進みました。今後もさらに財務基盤を強化しつつ、一方で将来の成長に向けた資源投入も積極的に進めていきます。D/Eレシオを、2013年度末までに50%にすべく改善していく中で生じる余力については、機会を見て、成長事業への設備投資やM&Aに活用していく考えです。今後3年間で設備投資・投融資は、1兆4,500億円、研究開発は、1兆1,000億円を計画しました。このうち、当初から計画に織り込んでいる機動枠と新たに生じる余力分を合わせた7,000億円を戦略的に活用し、さらに成長を加速させます。また、2013年度のROIは20%を目標としています。

なお、株主還元については、連結配当性向30%程度を目標に、配当の継続的な増加をめざします。

注) D/Eレシオ = 有利子負債 / 株主資本

注) ROI = 営業利益 / (自己資本 + 有利子負債)

Q 東芝グループの「CSR(企業の社会的責任)経営」や「環境経営」に対する考え方をお聞かせください。

A 揺るぎない「インテグリティ」を追求するとともに、「環境経営」を継続推進し、世界中で信頼され、社会に貢献する企業をめざしていきます。

私は、社長に就任以来「インテグリティ」をキーワードにCSR経営を指揮してきました。「インテグリティ」には、社会の様々な課題に誠実に向き合い事業を通して積極的に責任を果たすこと、経営や財務の健全性を追求することの二つの意味を含めています。今回の東日本大震災において、スピーディな対応がとれたことには、従業員が「インテグリティ」を常に意識して行動してきたことも寄与していると考えます。

また、「環境経営」については、低炭素化技術の強みで社会に貢献するなど、全ての事業活動を通じて環境負荷低減への取り組みを推進していきます。

Q 最後に、2011年度の抱負をお聞かせください。

A 事業活動を通じて、日本の復興に寄与するとともに、事業構造転換をさらに加速させ、積極的な海外事業展開を図り、グローバルトップをめざしていきます。

東芝グループとして、2011年度は、注力分野の成長加速、新たな収益基盤確立のための事業構造転換をさらに加速させる年であると考えています。グローバルトップに向け、他社に先駆けた「世界初」の商品・サービスで新たな市場を創出するとともに、シェア一番を続ける「世界No.1」の商品・サービスを提供することで、確かな一歩を踏み出したいと考えます。

一方、震災の影響がある日本国内においては、当社が、幅広く展開している事業活動を通じて日本の復興に貢献していくことを使命とし、全社一丸となって全力を尽くしてまいります。

今後も、株主の皆様のご期待に沿えるよう、一層の企業価値向上に努めていきますので、引き続きのご支援をお願いいたします。



東日本大震災に伴う東芝グループの対応について

この度の東日本大震災により被害にあわれた皆様とご家族の方々に、心からお見舞い申し上げます。

2011年3月11日14時46分頃に三陸沖を震源とするマグニチュード9.0の巨大地震が発生しました。また、太平洋沿岸を中心に高い津波が発生し、特に東北地方から関東地方の太平洋沿岸では大きな被害がありました。

東芝グループは、地震発生直後から本社に社長を本部長とする「東北地方太平洋沖地震対策統括本部」を設置しました。同本部は、グループ全体の被災状況の把握と復旧、操業再開の活動の統括に加えて、被害を受けた社会インフラシステムや被災地の復興支援に向けた取り組みも行っており、これまでの対応についてご紹介します(5月23日時点)。今後も、事業活動を通じて復興に貢献し続けることを使命と考え、全力をつくしてまいります。

事業所・工場について (事務所・営業拠点を除く)

当社の主要な事業所・工場である半導体事業拠

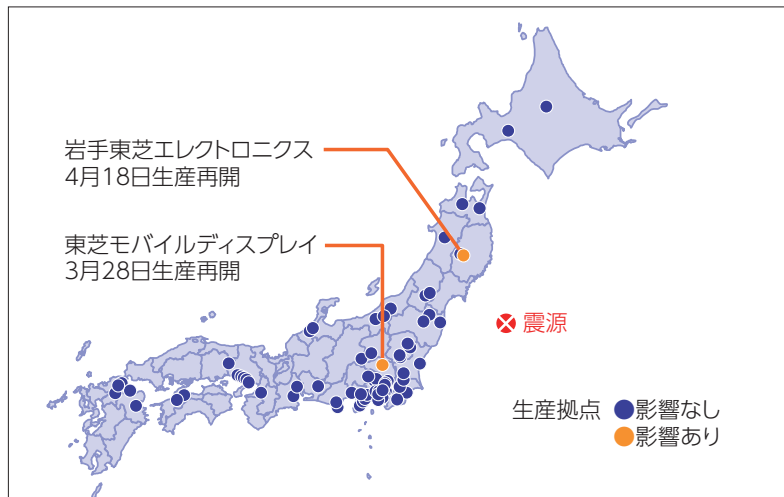
点の四日市工場、大分工場ほか、社会インフラ事業拠点の京浜事業所、浜川崎工場、府中事業所、小向工場ほか、デジタル機器事業拠点の深谷工場、青梅事業所ほかについては、事業場によって若干の震災の影響はあったものの、3月下旬には通常稼働となりました。一方、復旧に時間を要した2拠点のうち、岩手県北上市にある半導体製造子会社の岩手東芝エレクトロニクス(株)の生産ラインは、4月18日に生産再開し、埼玉県深谷市にある東芝モバイルディスプレイの液晶表示装置の生産ラインは、4月末に全面稼働しました。

原子力発電所の安全確保に向けた協力支援について

福島第一原子力発電所の安全確保に向けては、地震発生直後から本社および原子力事業のエンジニアリング拠点である磯子エンジニアリングセンターに専門の対策チームを設け、24時間体制で情報の収集・分析や対策の立案を進めています。そう

した中、政府と東京電力からの要請を受け、原子力技術者を東京電力本店、福島第一・第二原子力発電所に派遣し、技術的な支援・検討を行っています。5月23日時点で、技術者を中心に約1,900人の体制で対応しており、このうち、現地で支援活動を行った人数は1,200人を超え、約400人が毎日支援作業を行っています。

東芝の生産関連拠点



また、東京電力の要請に基づき、当社は、グループ企業であるウェスチングハウス社、パートナー企業であるショー・グループ、原子力関連機器の大手メーカーであるバブコック&ウィルコックス社(B&W社)、米国大手電力会社であるエクセロン社の協力を得て、事態の収束に向けた活動を行っています。

また、放射性物質を含む滞留水の処理のため、水処理システム全体の系統設計や監視制御設計を行い、海外企業から提供を受けた水処理装置などの支援も行っています。

東北・関東地域における電力供給不足の解消に向けた支援について

政府及び電力会社が、東北・関東地域に広がる電力供給不足を解消する努力をしている中で、東芝グループは、200人を越える対策チームで、電力会社の要請に基づいて、最優先に対応しています。主な活動の内容は、東京電力・東北電力の被災した火力発電所と変電所・開閉所など送変電設備の早期復旧支援、定期検査中や休止中の火力発電所の早期運転再開に向けた支援などです。これらにより、東京電力・東北電力の管内で、東芝の支援担当分として約1,000万kWの復旧に貢献していきます。今後も東芝グループを挙げて、技術面でのサポートや設備の点検・修理、必要部品の早期供給などの支援を実施していきます。

節電対応について

震災の影響により、東北・関東地域において電力

需給が逼迫しており、自家発電設備の拡充など、可能な施策を積極的に進めることで、ピーク電力時の使用電力低減に努めます。

支援活動について

東芝グループは、震災発生直後から、被害にあわれている方々の生活の早期復旧を願い、様々な支援活動を行っています。避難所、集会所、仮庁舎などに食糧・飲料水、日用品などの物資、家電製品、パソコン、太陽光発電システム・蓄電池などを提供し、総額で10億円規模の支援を行います。また、被災地域における雇用創出に協力する取り組みとして、津波で大きな被害を受けた漁業の復興を支援するための漁船の提供や、被災した電気店の復興を支援するための販売スペースや車両の提供、サポート人員の派遣などを実施していきます。



福島県相馬市への救援物資提供

従業員について

東北・関東在住の東芝グループ従業員74,104名のうち74,103名の無事を確認しましたが、残念ながら、1名が亡くなりました。

中期経営計画

2011年5月24日、「経営方針説明会」において、2013年度に向けた東芝グループの中期経営計画を発表しました。注力事業の成長の加速と新たな収益基盤の確立をめざすとともに、グローバル事業の展開を加速させ、グローバルトップへ挑戦いたします。

経営方針

グローバルトップへの挑戦

集中と選択

グローバル事業展開の加速

イノベーションのさらなる進化

CSR経営の推進



中長期ビジョン

事業構造転換

グローバル競争力を持ったトップレベルの複合電機メーカーへの構造転換

施策

- NAND型フラッシュメモリ
製品力強化と次世代品開発加速
- スマートコミュニティ
発電からスマートグリッドまで垂直統合で世界をリード
- パワーエレクトロニクス・EV
環境負荷低減コア技術で環境にやさしい社会を実現
- 再生可能エネルギー
低炭素発電技術で地球環境に貢献
- ヘルスケア
領域拡大の加速
- デジタルプロダクツ融合商品・サービス
シナジー最大化で融合商品・サービス拡大

事業構造改革

景気変動の影響を受けにくい安定した収益基盤と財務健全性の確立

- システムLSI
市況変化に強い事業コアの再構築
- 市場環境変化への対応
為替対応力・コスト力・BCP^{※1}強化

注1:BCP:事業継続計画(Business Continuity Plan)

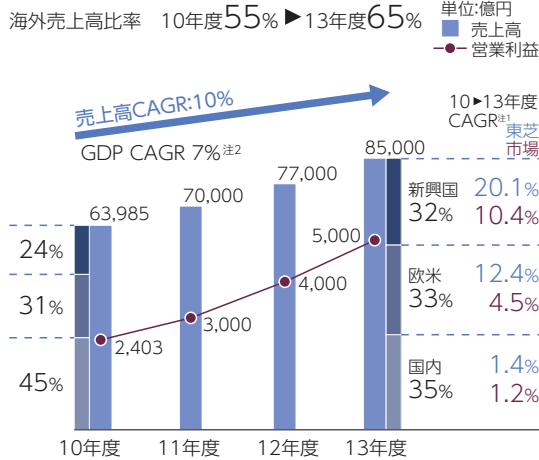
CSR・環境経営

持続可能な地球の未来に貢献するエコ・リーディングカンパニーとしての地位確立

- CSR経営の推進
揺るぎない“Integrity”の追求
- 環境経営を通じた事業拡大
低炭素化技術の強みで社会に貢献

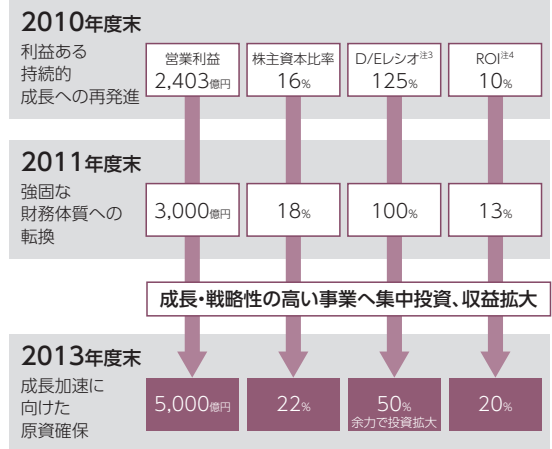
計数計画

海外向け販売強化、2桁成長実現



注1: CAGR: 年平均成長率
注2: 出典: [IMF World Economic Outlook April 2011]

成長性と健全性を両立する財務基盤確立

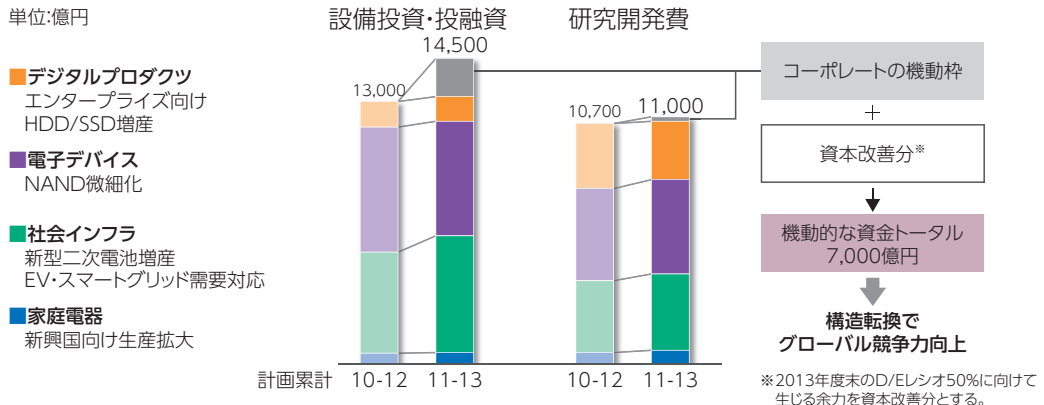


注3: D/Eレシオ: デット・エクイティ・レシオ
注4: ROI=営業利益/(自己資本+有利子負債)

		2010年度実績	2011年度見通し	2013年度計画	CAGR 11-13年度
デジタルプロダクツ	売上高	23,286	25,500	31,000	10%
	営業利益	132	200	400	
電子デバイス	売上高	13,477	14,500	18,500	13%
	営業利益	868	1,400	2,700	
社会インフラ	売上高	22,677	25,000	30,000	10%
	営業利益	1,371	1,500	2,000	
家庭電器	売上高	5,998	6,500	7,000	4%
	営業利益	88	100	150	

投資・研究開発費

注力事業の成長加速、新たな収益基盤確立



事業構造転換の加速に向け新体制で総合力を強化

当社は、グローバル事業展開への対応を強化するため、2011年4月1日付でデジタルプロダクツ部門および社会インフラ部門において組織再編を実施しました。

デジタルプロダクツ部門

映像事業とパソコン事業を統合した
「デジタルプロダクツ&サービス社」発足

「デジタルプロダクツ&サービス社」は、成長著しい新興国市場開拓の加速と、グローバル市場でのテレビ・パソコン・スレート端末の融合商品・サービスの提供に向け、スピード感あふれる事業運営をめざしています。

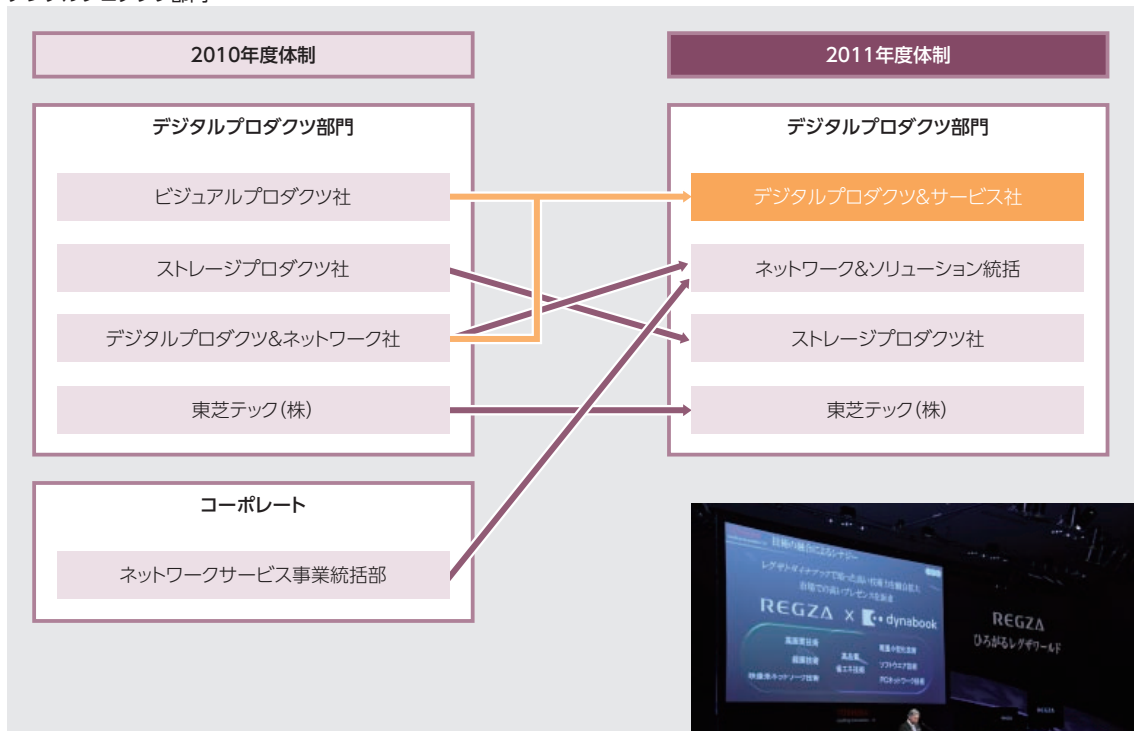
そのために、従来の液晶テレビやパソコンなどを製品別に扱う体制から、地域ごとにこれらのデジタルプロダクツを横断的に扱う体制へ変更し、各地域の市場ニーズに応える商品開発やマーケティング

をよりスピーディかつタイムリーに行います。

当社は、2010年度において、グローバルにおける液晶テレビとノートパソコンを合わせた販売台数シェアで4位(東芝調べ)を達成しました。スケールメリットを活かして生産・調達によるコスト競争力の向上と開発リソースの最大活用を実現し、成長と利益を両立させていきます。

なお、東日本大震災をうけて、国内市場において「ピークシフト機能」搭載テレビや「ピークシフトコントロール」搭載パソコンなど、電力需要に配慮した製品を商品化しています。

デジタルプロダクツ部門



「ガラスレス3Dパソコン」や「レグザタブレット」など
新たなデジタル市場を創出する新商品を発表



社会インフラ部門

スマートコミュニティ関連事業を統合した
「社会インフラシステム社」発足

「社会インフラシステム社」は、スマートコミュニティ関連事業をグローバルでさらに積極的に事業展開するため、二つの社内カンパニーと一つの事業統括部を統合して発足しました。

スマートコミュニティを実現する中で不可欠となるT&D(Transmission&Distribution:送変電および配電)事業や鉄道システム、自動車システム、産業用モータなどのパワーエレクトロニクス関連事業を新しいカンパニーに集結することで、シナジー効果を創出し、分散していたリソースを今後の成長分野

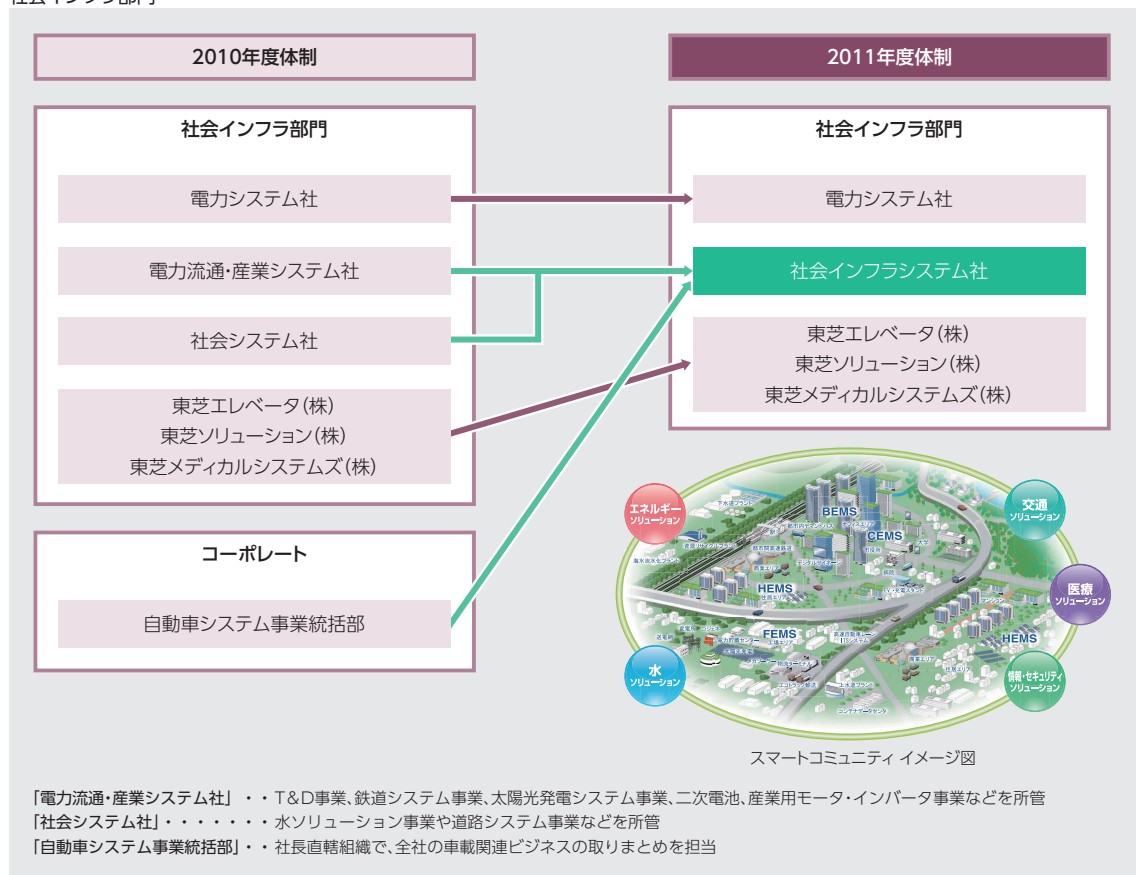
に集中します。

また、米国や中国、ブラジル、ベトナムにあるT&D事業や産業用モータ事業などの既存の海外拠点を効果的に活用することにより、スマートコミュニティ関連事業全体のグローバル化を加速します。

さらに、新カンパニー内においても従来分散していた受配電事業を統合しました。配電側と需要者側が一体となり、トータルソリューションビジネス強化を図っていきます。

なお、東日本大震災に関連する案件は、発生時より最優先で対応しており、今回の体制変更後も引き続き最優先で対応しています。

社会インフラ部門

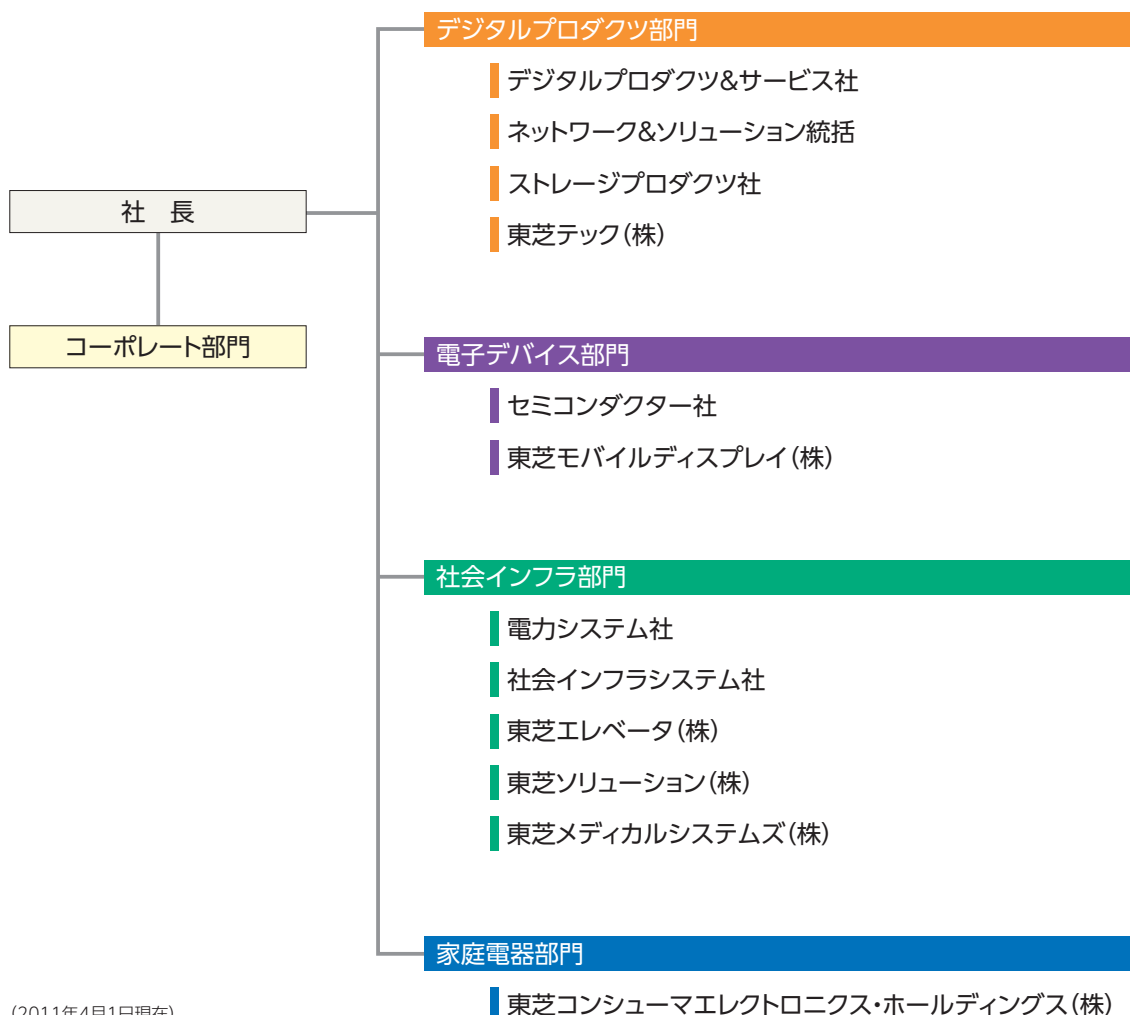


2010年度の東芝グループは、売上高は円高及び震災の影響を受けたものの、テレビなどの映像事業、メモリなどの半導体事業が増収になり、前期比1,073億円増加し6兆3,985億円になりました。

営業損益は、半導体事業、液晶ディスプレイ事業が大幅に改善し、家庭電器部門が好調で、社会インフラ部門も引き続き高い利益水準を維持した結果、デジタルプロダクツ、電子デバイス、社会インフラ、家庭電器のいずれの部門も黒字になり、前期比1,151億円増加し2,403億円となりました。

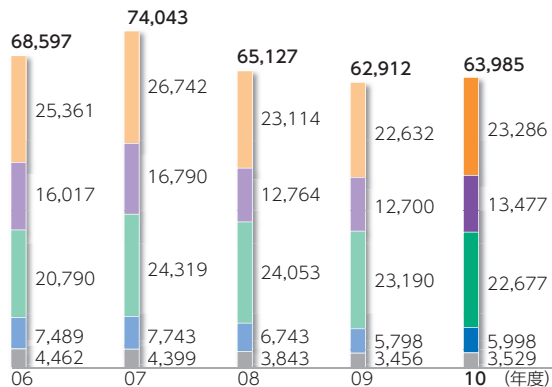
なお、東日本大震災の影響は、売上高で約▲700億円、営業損益で約▲200億円で、全てのセグメントにおいて影響がありました。

また、海外売上高は、前期比468億円増加して、3兆5,467億円となり、海外売上高比率は、55%となりました。



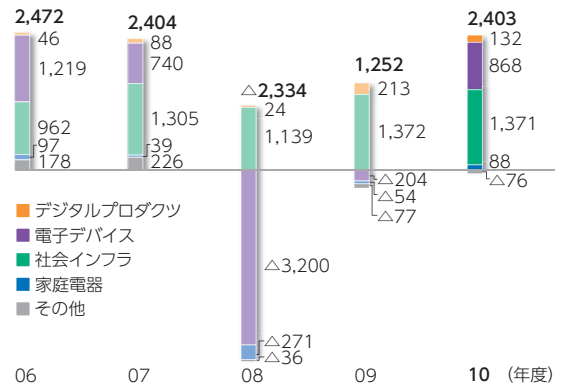
(2011年4月1日現在)

部門別売上高(億円)



売上高の部門間消去は2006年度▲5,522億円、2007年度▲5,950億円、2008年度▲5,390億円、2009年度▲4,864億円、2010年度▲4,982億円です。

部門別営業損益(億円)



営業損益の部門間消去は2006年度▲30億円、2007年度+6億円、2008年度+10億円、2009年度+2億円、2010年度+20億円です。

デジタルプロダクツ部門：増収、減益

テレビ等の映像事業が国内におけるアナログ放送終了予定、エコポイント制度の効果、アジア等新興国を中心に販売台数が伸長したことにより増収になり、パソコン事業も米国、アジアを中心に販売台数が伸長し、25周年記念モデルの発売等もあり、国内、海外とも増収になりました。記憶装置（ハードディスク装置、光ディスク装置等）事業は価格低下の影響等により減収になったものの、部門全体の売上高は前期比654億円増加し2兆

3,286億円になりました。

損益面では、パソコン事業が増収、原価低減等により増益になり、流通・事務用機器事業は好調でした。一方、テレビ等の映像事業は新興国向けの増収により引き続き黒字を維持したものの、国内の震災影響や為替影響があり、記憶装置事業も市況悪化などにより、部門全体の営業利益では前期比81億円減少し132億円になりました。

電子デバイス部門：増収、大幅改善

スマートフォン等携帯機器向け製品やSSDの需要拡大、価格の安定等によりメモリが増収になり、液晶ディスプレイ事業も好調だった結果、部門全体の売上高は前期比777億円増加し1兆3,477億円になりました。

損益面では、メモリが増収、コスト削減等の効果により好調

で、液晶ディスプレイ事業もコスト削減及び事業再編等の構造改革により大幅に改善しました。この結果、部門全体の営業損益は前期比1,072億円増加し868億円の黒字になり、大幅に改善しました。

社会インフラ部門：売上ほぼ横ばい、高い利益水準維持

電力・産業システム事業は、産業システムが海外を中心に好調に推移し増収になったものの、社会システム事業、ITソリューション事業及び医用システム事業が市場低迷、価格低下により減収になりました。この結果、部門全体の売上高は前期比513億円減少し2兆2,677億円になりました。

損益面では、電力・産業システム事業は電力システムが好調で増益になりました。社会システム事業は減収により減益になり、医用システム事業も減収の影響を受けましたが、部門全体の営業利益は前期比ほぼ横ばいで1,371億円になり、引き続き高い利益水準を維持しました。

家庭電器部門：増収、黒字化

エアコンを含む白物家電が国内におけるエコポイント制度の効果、猛暑の影響により好調に推移し、照明もLED照明販売数量の増加、住宅着工数の回復等により好調で、部門全体の売上高は前期比200億円増加し、5,998億円になりました。

損益面では、猛暑の影響によりエアコンが好調、冷蔵庫も堅調で、拠点再編、事業再編等の構造改革の効果もあり、部門全体の営業損益は前期比142億円改善し、88億円になり白物家電、照明、空調のいずれの事業も黒字となりました。

売上高

2兆3,286億円

(前期比 +654億円、+3%)

液晶テレビなどの映像事業、パソコン事業の伸長により、全体で増収となりました。

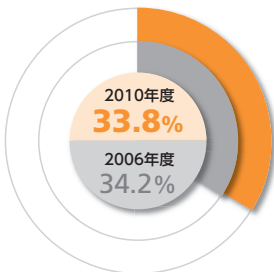
営業損益

132億円

(前期比 △81億円)

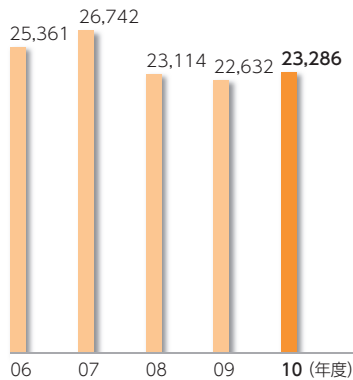
パソコン事業、流通・事務機器用事業が増益になったものの、記憶装置(ハードディスク装置、光ディスク装置)事業が市況悪化などにより、全体で減益となりました。

売上構成比

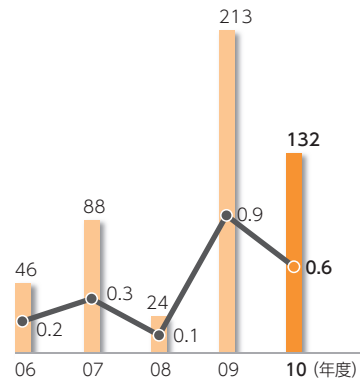


注:部門間消去前売上高合計に対する比率

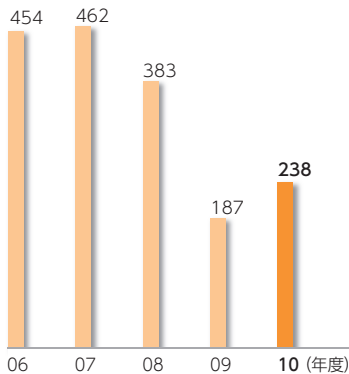
売上高(億円)



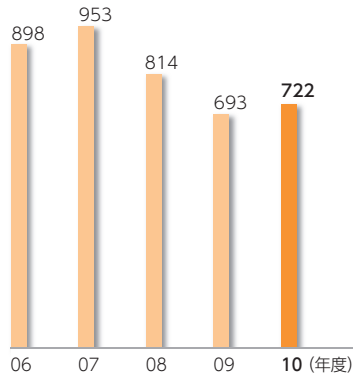
営業損益(億円)/営業利益率(%)



発注ベース設備投資(億円)



研究開発費(億円)



2011年4月1日付で、液晶テレビなどの映像事業を管轄する「ビジュアルプロダクツ社」と、パソコン事業などを管轄する「デジタルプロダクツ&ネットワーク社」を統合し、「デジタルプロダクツ&サービス社」を新設しました。

また、携帯電話事業については、競争が激化する市場環境において、これまでのノウハウや技術力を結集し、開発力の強化を図るとともに事業の効率性を高めるため、2010年10月、同事業を富士通(株)と統合しました。

ビジュアルプロダクツ社 (現 デジタルプロダクツ&サービス社)

2010年度は、液晶テレビなど映像事業が国内における地上デジタルテレビ放送への移行、エコポイント制度の効果、アジアなど新興国を中心に販売台数が伸長したことにより増収で、テレビ事業は7半期連続で黒字を達成しました。2010年度の国内液晶テレビ市場における当社シェアは、第2位の24%^{注1}となり過去最高を更新、国内を含めたグローバルでの当社の液晶テレビ販売台数は1,400万台を達成しました。民生用デジタル液晶テレビとしては世界で初めて、専用メガネなしで3D映像を視聴できる20V(ビジュアル)型と12V型の液晶テレビ「グラ



エジプトにおける液晶テレビ新工場

液晶テレビの市場伸長が期待されるアフリカ・中近東地域におけるテレビ事業の強化施策として、エジプト国内の家電のトップメーカーであるエルアラビ社と合併で、2011年1月に液晶テレビの製造会社を新設しました。

スレス3Dレグザ」を商品化しました。また、56V型、65V型については試作品を開発し、2011年1月にCES(米国のデジタル商品見本市)で参考展示を行い、好評を博しました。またレコーダーとプレーヤー商品群のブランドを液晶テレビと同じ「レグザ」に統一しテレビとのリンク機能の充実を図りました。今後も当社の映像技術に加え半導体技術、記憶装置技術を駆使し、市場のニーズに応じた商品開発を推進していきます。

また、地域ごとのグローバル生産体制、販売体制を確立し、各地域において機動的かつ効率的な供給体制を構築するため、エジプト、中国において合弁会社を設立しました。さらに、地域に特化した新興国専用モデルとして、電波の受信感度の弱い地域、電力供給の不安定な地域でも安定的に視聴できるテレビ「Power TVシリーズ」を商品化し、当初計画を上回る販売を達成しました。当社は、今後も高付加価値商品のほか各地域の特性に合わせた商品のラインアップの拡充を行うとともに、現地の生産拠点や販売網を活用することにより、新興国を含む世界市場におけるさらなる販売台数の拡大を図っていきます。



グラスレス3Dレグザ(REGZA) 20GL1

世界で初めて^{注2}、専用メガネなしで3D映像を視聴できる液晶テレビを2010年12月から発売しました。

注1: 10型以上液晶テレビにおける数量シェア(2010年4月~2011年3月期データ)、GfK Japan調べ

注2: 民生用デジタル液晶テレビにおいて。

2010年10月4日現在、東芝調べ

デジタルプロダクツ&ネットワーク社 (現 デジタルプロダクツ&サービス社)

1985年に世界初のラップトップパソコンを発売して以来、ノートパソコン事業は25周年を迎え、これまでに世界累計販売台数1億台を達成しました。

2010年度はパソコン市場の世界的な成長鈍化が見られましたが、当社は米、アジア、日本を中心に販売台数が伸長し、増収となり、損益面では、増収と継続的な原価低減、原材料価格の下落などにより大幅改善し黒字化を達成しました。25周年にあたり、世界最軽量^{注1}の13.3型ワイド液晶搭載の「ダイナブックRX3」や2画面タッチパネルを採用した「リブレットW100」などを発売し、ノートパソコン国内年間シェア1位を達成しました^{注2}。

当社は、今後も成長が予測されているノートパソコンはもとより、タブレットパソコンやグラスレス3Dパソコン、液晶一体型AVパソコンなど新たな付加価値を追求した製品も市場に送り出していくことで多様な市場ニーズに応えていきます。また、新たな収益機会の創出のためにサービス事業拡大を進めており、電子書籍サービスを米国(2010年9月)や日本(2011年4月)で開始しました。

注1 2010年6月現在、当社調べ

注2 店頭販売数量シェア GfK Japan 調べ



レガザタブレット

市場が急拡大しているタブレットパソコンについても当社の液晶テレビやノートPCで長年培ったノウハウや技術を融合した製品を提供しています。

ストレージプロダクツ社

当社は、ハードディスク装置(HDD)、光ディスク装置(ODD)などの高品質、高性能、高信頼性を兼ね備えたストレージ(記憶装置)製品を提供し、搭載製品の価値向上に貢献しています。

2010年度は、グローバルでノートパソコン市場の伸長が鈍化し、タブレットパソコンの登場によりネットブックパソコンを中心にノートパソコンの需要が落ち込んだ結果、ストレージ製品の販売台数が大きく減少し、減収減益となりました。

2009年10月に富士通(株)よりHDD事業を譲り受け、エンタープライズ向け事業を強化しておりますが、NAND型フラッシュメモリとエンタープライズ向けHDD技術を融合させることにより、従来に比べ高速のデータ処理ができるエンタープライズ向け高性能SSD(フラッシュメモリを使用した記憶装置)を商品化しました。また、エンタープライズ向け大容量型3.5型HDDも商品化しました。SSDと従来のエンタープライズ向け高速回転HDD、大容量HDDのラインアップをそろえたことにより、データセンターやサーバーを構築するために必要な記憶装置を当社だけで総合的に提供することが可能になりました。



エンタープライズ向けストレージ

頻繁なデータアクセスに適した高速処理のエンタープライズ向けSSD、高速回転2.5型HDD、大容量3.5型HDDと、データセンターの階層化ストレージを構築するために必要なデバイスを総合的に提供していきます。

売上高

1兆3,477億円

(前期比 +777億円、+6%)

円高の影響があるものの携帯機器などの需要拡大により、メモリ事業、液晶ディスプレイ事業が好調で、部門全体で増収となりました。

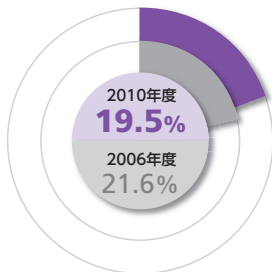
営業損益

868億円

(前期比 +1,072億円)

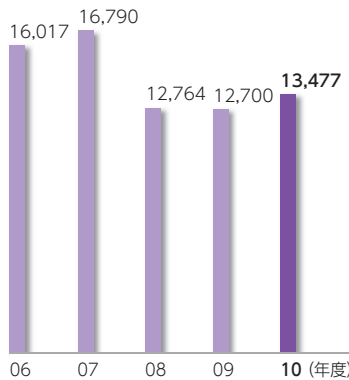
半導体事業、液晶ディスプレイ事業が共に好調を維持し、コスト削減などの効果により、部門全体で大幅な黒字を達成しました。

売上構成比

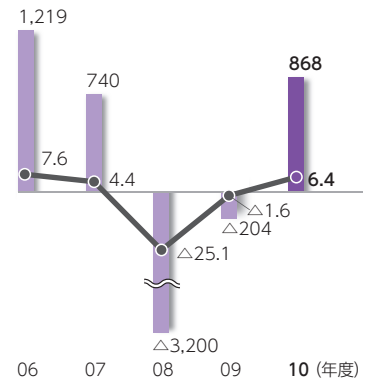


注：部門間消去前売上高合計に対する比率

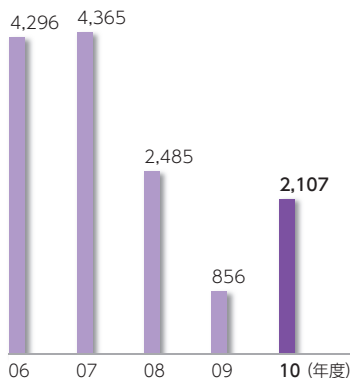
売上高(億円)



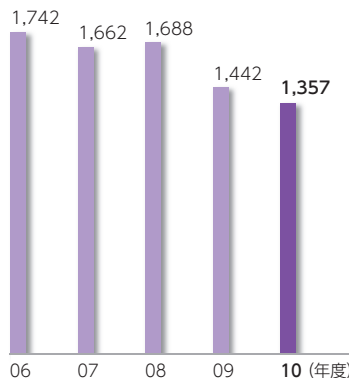
営業損益(億円)/営業利益率(%)



発注ベース設備投資*(億円)



研究開発費(億円)



*設備投資には、持分法適用会社であるフラッシュアライアンス(有)などが実施した投資のうち当社分などを含みます。

セミコンダクター社

当社は、メモリ、ロジックLSI、アナログ・イメージングIC、ディスクリート半導体の4事業部から成り立っています。戦略製品であるNAND型フラッシュメモリ（メモリ事業）、パワーデバイス（ディスクリート事業）を成長の柱として事業を展開しています。

2010年度の半導体市場は、スマートフォンやタブレットパソコンという新しい携帯機器の市場の拡大と新興国の成長加速により、前年度比20%超の拡大となりました。メモリ事業は、スマートフォン等携帯機器向け製品やSSD (Solid State Drive) の需要拡大に加え、NAND型フラッシュメモリの価格が安定推移したことにより、円高の影響を吸収し、大幅な増収となりました。ロジックLSI、アナログ・イメージングIC事業は、円高や景気刺激策終了の反動による需要減で減収となりました。ディスクリート事業は、年度前半はパワーデバイス、小信号デバイスを中心に需要が強かったものの年度後半から減速感が強まり、売上高は前年度から微増となりました。この結果、2010年度の半導体事業は増収となり、微細化やコスト削減効果も加えて、大幅な増益となりました。なお、東日本大震災においては、当初、岩手県北上市にある半導体製造子会社の岩手東芝エ

レクトロニクス(株)の生産ラインにおいて被害が発生し、生産を停止しましたが、4月18日に生産再開しました。

当社は、NAND型フラッシュメモリとパワーデバイスを中心に、生産能力の増強、競争力の強化を図っています。世界第2位の市場シェア（自社調べ2011年4月現在）維持しているメモリ事業では、2010年8月には他社に先駆けて24ナノメートルプロセス技術を実用化して世界最小（2010年8月時点、当社調べ）のチップサイズを実現した64ギガバイトのNAND型フラッシュメモリの量産を開始し、2011年4月には同プロセスを用いた組込み式NAND型フラッシュメモリの出荷を開始しました。さらに、同月に世界に先駆けて19ナノメートルプロセス技術を実用化し、サンプル出荷を開始しました。一方、大容量製品の需要拡大と中長期的に市場拡大が見込まれるNAND型フラッシュメモリの生産能力を増強するため、2010年7月に四日市工場において第5製造棟の建設を着工し、2011年3月に竣工しました。同棟は免震構造を採用するとともに、LED照明の全面展開、最新の省エネ製造設備の積極的採用、すべてのポンプへのインバータ制御機能の展開等により、第4製造棟に比べて二酸化炭素排出量を12%削減することを計画するなど環境に



四日市工場の第5製造棟が竣工
2011年7月から生産開始



モバイルノート向けSSD

市場の本格的拡大を見込み、SSDのラインアップを拡充しています。

も最大限配慮しています。パワーデバイスについては、半導体製造子会社である加賀東芝エレクトロニクス(株)の8インチ製造棟への増産投資により能力増強を図り、2010年度中に生産能力を期初レベルから倍増させました。

一方、ロジックLSI、アナログ・イメージングIC事業では、迅速な意思決定と経営資源の効率的活用を行える事業体制を構築し、抜本的な利益改善、事業強化を図るため、2010年12月にシステムLSI事業部を先端SoC(システム・オン・チップ)を中心とするロジックLSI事業部と汎用性の高い製品を中心とするアナログ・イメージングIC事業部に分割、再編しました。ロジックLSI事業部では、アセットライト化を進め、当社グループにおける生産と外部への生産委託を組み合わせた柔軟な生産体制を構築しています。2011年4月に当社子会社の半導体製造設備をソニーセミコンダクタ九州(株)へ譲渡し、最先端製品については設計開発を主体とし、製造のアウトソーシングを本格化します。一方で、アナログ・イメージングIC事業部では、既存の生産ラインの効率を高め、事業の拡大と収益性の向上の両立を図ります。

今後も、高い技術的先行性を保持した半導体メーカーとして差別化された製品を開発し、投資効率の最大化・最適化を重視した事業運営を行っていきます。

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)技術を駆使した鮮明で高精細、省エネなどの特長を有する中小型ディスプレイを、スマートフォンを始めとする携帯機器、カーナビや産業用などの幅広

い分野に供給しています。

2010年度の中小型液晶市場は、海外向けの携帯機器需要を中心に全体として拡大基調に転じました。このような事業環境下、当社は、引き続き事業構造改革を推進し、固定費削減を中心とする体質改善を実施しました。また、2010年7月にパソコン向けの製造拠点であるシンガポールのアドバンスト・フラット・パネル・ディスプレイ社の全株式を台湾法人に譲渡しました。さらに、2011年3月に、石川県において、携帯機器向け液晶ディスプレイの製造棟の建設に着工しました。これにより、携帯機器、車載向け等の成長分野への経営資源の集中を進めています。

この結果、2010年度の売上高は増収を確保、営業損益は構造改革の効果も加えて大幅に改善し、黒字となりました。なお、2011年3月に発生した東日本大震災においては、当初、埼玉県深谷市の生産ラインにおいて被害が発生し、生産を停止しましたが、4月末に全面稼働しました。

今後も、成長分野における競争力を強化し、コスト削減施策を徹底して安定的な収益体質の確立をめざすとともに、高い技術力で様々な液晶応用機器の進展を支えていきます。



21型裸眼式高精細立体表示ディスプレイを開発

市場より強い要望を受け、場所を選ばず立体映像を楽しむことができる21型裸眼式高精細立体表示(3D)ディスプレイを開発しました。

社会インフラ部門

売上高

2兆2,677億円

(前期比 △513億円、△2%)

電力・産業システム事業が、堅調に推移したものの、社会システム事業、ITソリューション事業および医用システム事業の市場低迷や震災の影響などにより、部門全体では横ばいとなりました。

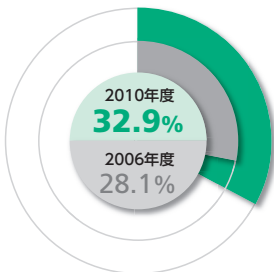
営業損益

1,371億円

(前期比 △1億円)

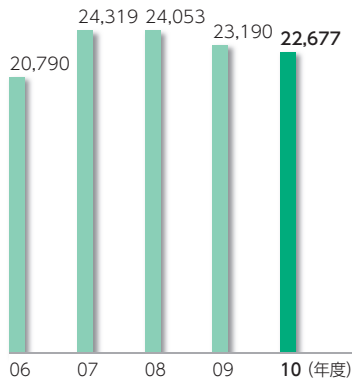
社会システム事業、医用システム事業が減収により減益となったものの、電力システム事業が好調で、全体としてはほぼ横ばいとなり、引き続き高い利益水準を維持しました。

売上構成比

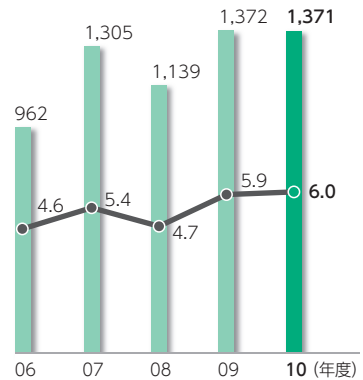


注：部門間消去前売上高合計に対する比率

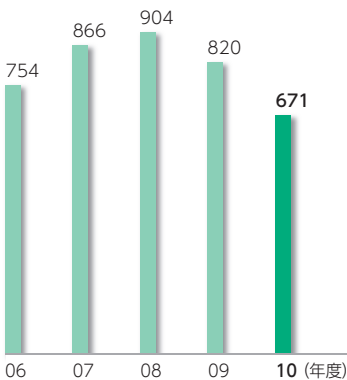
売上高(億円)



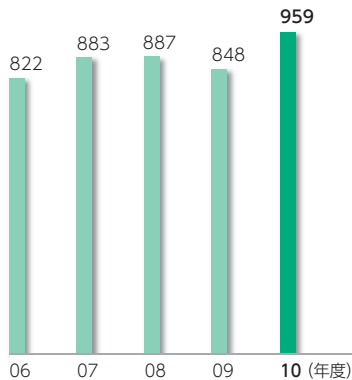
営業損益(億円)/営業利益率(%)



発注ベース設備投資(億円)



研究開発費(億円)



当社は、国内外でスマートコミュニティ向け社会インフラシステムの総合的な提案力強化を推進するため、2011年4月から電力流通・産業システム社、社会システム社、自動車システム事業統括部を統合して送変電・配電(T&D)、鉄道・自動車システム、太陽光発電システム、二次電池、産業用モータ、水・環境システムなどの各事業を集結した社会インフラシステム社を新設し社内体制を一層強化しました。

電力システム社

当社は、電力エネルギーの安定的な供給のため、原子力・火力・水力発電システム、燃料電池などの多彩な発電ソリューションを提供しています。それぞれの発電システムの高性能化やCO₂回収技術など先端技術の開発にも注力し、世界各地の電力インフラ整備に貢献していきます。

2010年度は、海外案件で円高の影響がありましたが、売上高は好調に推移して増収となり、営業損益は、増収により増益となりました。

原子力事業では、中国での加圧水型軽水炉発電プラント4基の建設が順調に進みました。また、フィンランドの電力会社フェンノボイマ社と先行エンジニアリング契約を締結しました。

当社グループは、東日本大震災により福島原子力発電所で生じた事態の安定化に政府、東京電力

(株)などに協力し、最優先に取り組むとともに、この事態を重く受け止め、原子力発電所の更なる安全性の確保に尽力してまいります。

火力・水力事業では、電力需要が急増している新興国市場で、発電効率が高く環境負荷の低減にもつながる超臨界圧方式発電設備として、インドでサラヤ石炭火力発電所向けの蒸気タービン発電設備を受注しました。中国では観音岩水力発電所向けの大容量発電機及び清遠揚水発電所向け揚水発電設備を、米国でもラディントン揚水発電所向けに、揚水発電設備(水車として世界最大規模^{*})を受注しました。また、地熱発電では、ニュージーランド・コンタクトエナジー社テミヒ地熱発電所向けに発電設備を受注しました。今後も、高効率・高品質の製品を開発しながら、海外拠点の活用により、中国・インド・東南アジアなどの新興国市場を中心にグローバルに事業を展開していきます。

*2011年2月現在、当社調べ

電力流通・産業システム社 (現 社会インフラシステム社)

当社は、送変電・配電(T&D)事業や太陽光発電システムなどの電力流通システム、二次電池SCiBTM、鉄道用の電気品を中心とした交通システム、産業用モータ・インバータなどのコンポーネントを提供しています。

2010年度は、交通システム事業が海外の好調、産業システム事業は市場の回復基調によりそれぞれ堅調でしたが、電力流通システムの競争激化による売価下落の影響などにより、全体で減収減益でした。

当社はグローバル事業展開の強化を進めていますが、T&D事業および太陽光発電システムでは、イタリアのエンジニアリング会社アンサルドT&D社



インド サラヤ超臨界石炭火力発電所向けと同型の蒸気タービン発電設備

への出資を決定し、同社を通じて欧州、北アフリカ市場に本格的に参入します。

交通システム事業では、世界各地で大量輸送公共交通機関の整備をめざして市場が拡大する中で、米国、エジプト、南アフリカなどで2010年度合計1,000両以上の車両用電気品を受注しました。また、産業用コンポーネンツ事業では、省エネ、CO₂削減に貢献するインバータのグローバル販売と高効率モーターの事業拡大に注力し、ベトナムで東芝産業機器アジア社を設立、2010年秋より生産を開始しました。



ワシントン首都圏交通局向け
地下鉄車輪
(当社の受注は電気品)



東芝産業機器アジア社(ベトナム)

国内事業に関しては、太陽光発電システム事業で、国内電力事業者向けメガソーラー発電プラント4件を受注し(計7件)、容量ベースで国内シェアが約36%(国内電力事業者向け2011年度運転開始容量ベース)となりました。

二次電池SCiB™では、ホンダ技研工業(株)の業務用電動バイクへの採用が決まり、(株)シマノには電動アシスト自転車用に供給を開始しました。また、三菱自動車工業(株)他と電気自動車向けの電池システムの共同開発を推進中です。2011年2月から

は、量産工場として設立した新潟県の柏崎工場が生産を開始しました。

社会システム社

(現 社会インフラシステム社)

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基盤を支えるさまざまな公共的なシステムやサービスを提供しています。

2010年度は、公共投資の削減、民需向けも市場環境の回復遅れによる需要低迷により、全体で減収減益でした。

水ソリューション事業では、上下水道システムで国内の更新需要の受注を図るとともに、一般産業向け水処理の市場開拓を図っています。海外では海水淡水化と上下水道向けの分野を中心に、中国、東南アジア、中東地域で事業拡大をめざしています。放送システム事業では、高効率技術への高い評価を得て、東京スカイツリー向けにデジタル放送用デジタル送信機を受注しました。

今後は、国内での実績に基づく信頼性の高いシステム・サービスを基盤として、提携などにより海外での事業体制を早期に構築し、グローバルでの事業展開を加速していきます。

東芝エレベータ(株)

高性能で安全性の高いエレベーターやエスカレーターを開発から製造・据付・調整・保守サービスまでの一貫した体制でお届けしています。

2010年度は、国内では新設需要が低迷しましたが、中国市場を中心とする海外市場の安定した需要

により増収でした。営業損益は、ほぼ昨年度並みの利益水準を維持しました。

国内事業では、大幅な伸長を見せている更新市場に迅速かつ的確に対応するため、地震対策や安全対策機能を追加した製品を導入して対応体制を構築しました。海外事業では、中国および東南アジアに注力し、中国上海市虹橋開発区で「尚嘉中心」向けのエレベーター22台、エスカレーター19台を一括受注しました。また、中国広東省深セン市で「深セン嘉里建設広場二期」向けにも高速エレベーターを含む21台を相次いで受注しました。

130年間を超えて培った世界最高水準の技術を基に、今後も安全で快適な移動空間を提供していきます。

中国上海市尚嘉中心(完成予想CG)
エレベーター22台、エスカレーター19台
を一括受注。
2012年1月竣工予定



東芝ソリューション(株)

当社は、IT技術による各種の業種・業務ソリューションを企画・コンサルテーションから運用、保守まで「トータルソリューション」として提供することにより、複雑化するお客様の経営課題の解決を支援しています。

2010年度は、国内経済の減速と、企業業績の停滞により、多くの業種でIT投資の回復が遅れ、厳しい事業環境が続きました。当社は減収となりましたが、固定費削減などにより増益でした。

今後は、お客様の環境、ニーズに合わせ、クラウド技術を最大限に活用する「クラウドインテグレーション」

」などの提供により、市場規模の拡大が見込まれるクラウドビジネスでの新たな事業基盤の確立をめざしていきます。

東芝メディカルシステムズ(株)

当社は、CTを始め、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。

2010年度は、市場が高成長を続けている中国においては、CTが好調に売上を伸ばしましたが、市場低迷や、円高による価格競争激化などにより、減収減益でした。

2010年度は、米国では、X線アンギオグラフィシステム(心臓血管造影検査用X線装置)などの受注を伸ばしました。国内では、東芝が(独)放射線医学総合研究所の重粒子線がん治療室に初めて次世代重粒子線照射システムを一括納入し、当社は同治療室に高精度な位置決定により効果的な治療を支援するための大口径CTを担当しました。

当社は今後とも、日米欧の3極グローバル研究開発体制に基づく高品質で信頼性のある医用システム製品と適切なサービスを提供して世界の医療に貢献しながら、新規事業や新興国事業を強化してさらなる成長をめざします。



(独)放射線医学総合研究所の重粒子線治療室向けに納めた次世代重粒子線照射装置(室内右奥)と大口径CT(室内左奥)

売上高

5,998 億円

(前期比 +200億円、+3%)

エコポイント制度の効果と猛暑による需要の増加などにより、白物家電事業、家庭用エアコン事業が好調で、部門全体で増収となりました。

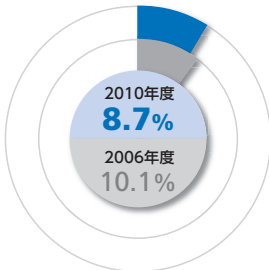
営業損益

88 億円

(前期比 +142億円)

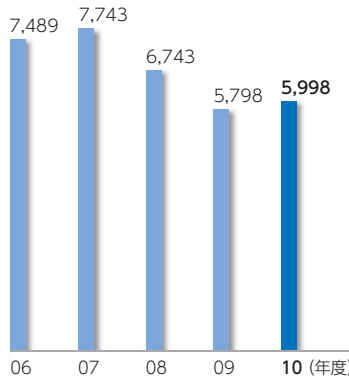
部門全体の増収に加え、構造改革の効果により改善した結果、白物家電事業、照明事業、空調事業のいずれの事業も黒字となりました。

売上構成比

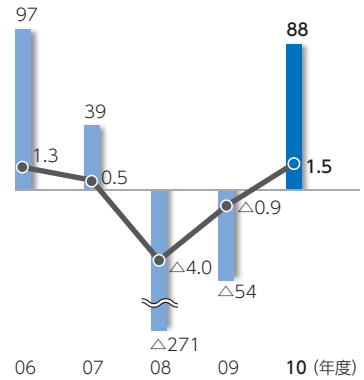


注：部門間消去前売上高合計に対する比率

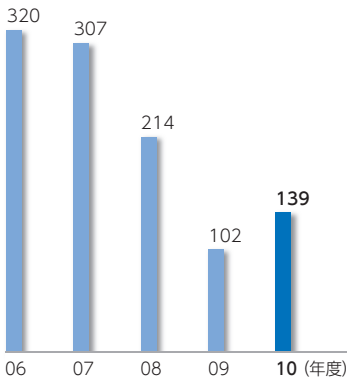
売上高(億円)



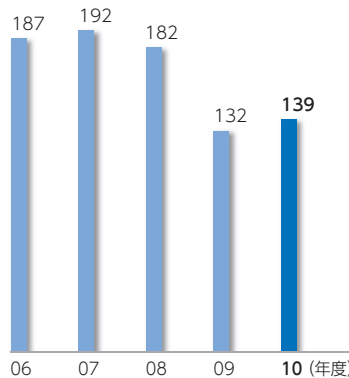
営業損益(億円)/営業利益率(%)



発注ベース設備投資(億円)



研究開発費(億円)



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、生活家電、照明、空調などの家電機器事業において、グループ各社の事業活動の全般を統括しています。

生活家電では、1930年に日本初の電気洗濯機を製造して以来80年、常に最先端の技術で個々の生活を支援しています。また、環境調和型製品の開発により、快適でありながら環境に配慮した生活の実現をめざしています。

事業構造改革も継続し、事業の拡大および経営の効率化に取り組んでいます。

家電事業

国内では、2011年3月末までの購入を対象とした家電エコポイント制度により、大容量冷蔵庫、家庭用エアコンが好調に推移しました。また、洗濯機では、顧客のニーズに対応した製品開発を進めた結果、国内店頭販売数量が7年連続で第1位(家電量販店実績・数量シェア(GfK Japan調べ))となりました。

海外では、今後大きな成長が見込まれるアジア地域で、現地における開発、マーケティング体制を強化することで、冷蔵庫や洗濯機などの市場別最適商品を継続的に投入し、ラインアップの強化を図ります。



食品の鮮度保持能力をより向上させながら、省エネも実現した冷蔵庫「VEGETA(ベジータ)™」シリーズ GR-D55F

照明事業

一般照明事業では、省エネで高効率のLED照明を「E-CORE」シリーズとして推進しています。業界最高

水準の明るさを実現したLED電球ミニクリプトン形5.4Wを始め、直管形LEDベースライト、住宅用LEDシーリングライト、ドイツBJB GmbH & Co. KGと共同開発したLEDライトエンジンなど製品ラインアップを拡充しました。海外では、高品質のLED照明技術が評価され、2010年6月に仏・ルーヴル美術館と東芝が締結したパートナーシップ契約に基づき、LED照明器具の納入を行っていきます。

産業用照明では、液晶テレビバックライトのLED化が進んだことなどにより、2011年3月に放電灯事業の韓国での生産を終息しました。車載、OA機器など産業用光源分野へLED応用製品を開発し、展開していきます。



人類の大切な文化遺産を守り継承していく使命を持つルーヴル美術館へLED照明器具を提供し、人と環境に調和した“あかり文化”に貢献します(2012年完成予定)。

空調事業

ヒートポンプ技術を軸に、環境に配慮した高い効率性と快適性を実現する空調・給湯機器システムを提供しています。

大形空調機器では、2010年10月に高効率冷温熱供給を可能にする、空冷ヒートポンプチラーユニバーサルスマートXを発売しました。

今後は、対人空調から、データセンター・産業プロセスなどの対物空調、ビル向けのファシリティソリューションの分野へ展開していきます。また、ボイラーからヒートポンプへ熱源が転換する動きを捉え、ヒートポンプソリューションカンパニーの地位を確立していきます。

研究・開発と知的財産

お客様のニーズを先取りした商品の創出に向けた研究・開発に取り組んでいます

このたびの東日本大震災を受け、今までの技術資産を最大限活用した震災からの早期復興の視点で、研究開発テーマを見直しました。中期的には、グローバルトップレベルの複合電機メーカーをめざして、お客様のニーズを先取りし、驚きや感動をお届けする世界初、世界ナンバーワンの商品・サービスを生み出すための研究・開発を推進しています。

時代の大きな流れを見据えた革新的商品の基盤となる技術の研究を本社研究部門で、商品実用化に直結する技術の開発を事業部門ならびに、その開発センターを中心に取り組んでいます。また、当社の事業戦略と、研究・開発戦略、知的財産戦略の一体化を図り、事業の差異化を実現する技術の開発・獲得に取り組んでいます。

研究・開発 2010年度の取り組み

東日本大震災を受け、今までの技術資産を最大限活用し、震災からの早期復興に向け、スマートグリッド、二酸化炭素回収システム、地熱や太陽光などの再生可能エネルギー技術や、LED照明や高効率パワーデバイスなどの省エネルギー技術の研究開発を強化しています。

中期的には、経営方針の達成に向け、Post-NANDや安全性の高い原子力などの、主要な既存事業領域の技術開発と、これに加えて、新規事業領域の展開を目指し、上記の技術以外にスマートコミュニティ、ヘルスケア、二次電池などの研究・開発にも注力しました。

また、厳しい経済状況が続くなか、グローバルトップの複合電機メーカーをめざし、お客様のニーズを先取りした世界初の商品・サービス、世界ナンバーワンの商品・サービスを生み出すための研究・開発にも取り組みました。

事業部門やその開発センターでは、商品の先行・差異化に繋がる基本技術の開発に集中し、プラットフォーム化や海外のグループソフト開発会社の活用、伸長市場への集中などにより開発効率を高めました。また、本社研究・開発部門を中心として、メガト

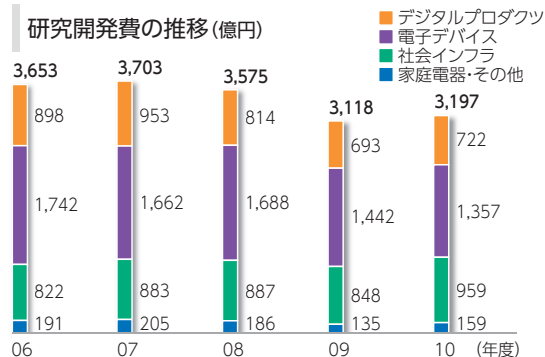
レンドを見据えた革新的商品の基盤となる技術の研究に取り組み、事業強化と成長への投資の両立を図りました。

研究・開発の主な成果

- 世界初、専用メガネなしで3D映像を視聴できる液晶テレビを商品化
- 東芝ノートパソコン25周年として、世界初の2画面タッチパネルWindows®ミニノートパソコンを商品化
- 最先端24nmプロセスを用いた世界最小水準のチップサイズの大容量NAND型フラッシュメモリを開発
- 体積エネルギー密度を従来比約1.3倍にすることで60Ahと高容量化を実現した二次電池SCiB™の新製品を開発
- ドラムの振動を吸収する新開発のアクティブサスペンション採用のドラム式洗濯乾燥機(ZABOON)新製品を開発しました。世界初*可変磁力モーターを搭載したドラム式洗濯乾燥機を商品化
- 外部への放熱構造を持つ新ソケット方式採用のLEDライトエンジンを商品化

※2010年9月21日現在。アクティブサスペンションの洗濯機への実用化において(当社調べ)

研究開発費の推移(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(三位一体)、事業戦略と、研究・開発戦略を起点とした知的財産マネジメントを推進することにより、知的資産価値の最大化を図っています。

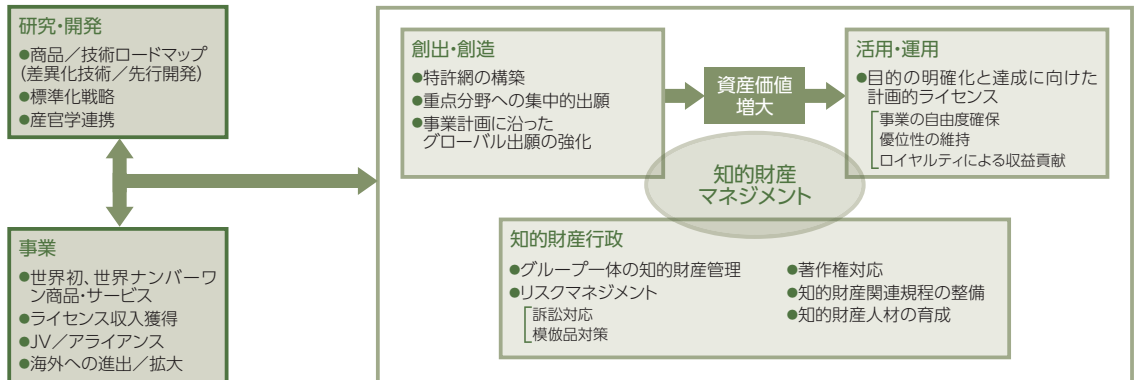
創出・創造においては、事業計画に沿った出願の選択と集中により、厳選した特許出願と、新興国を

含むグローバル出願の強化を図ります。

活用・運用においては、ビジネスモデルに応じて知的財産権による差異化とライセンスを図り、事業収益のさらなる増大への寄与を目指します。

また、東芝グループの様々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22年度全国発明表彰において以下の賞を受賞しました。

当社の知的財産戦略



【21世紀発明賞】 特許第3892808号 「自然で見やすい3Dディスプレイ」

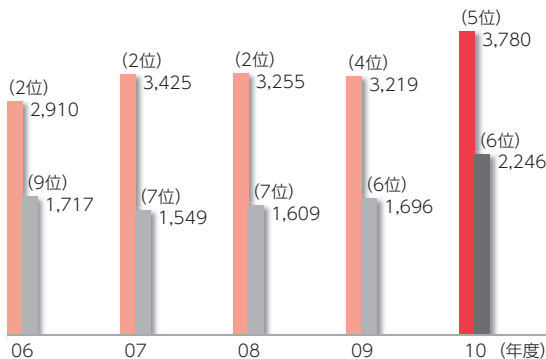
【発明賞】 意匠第1325882号 「全身用X線CT診断装置」*

※東芝メディカルシステムズ(株)と共有



特許登録件数

注:カッコ内は特許登録件数ランキングにおける当社順位



日本登録特許件数(2010年)

順位	企業名	日本登録件数
1	パナソニック	5,558
2	ソニー	4,768
3	トヨタ自動車	3,959
4	キヤノン	3,902
5	東芝	3,780
6	本田技研	3,280
7	デンソー	3,169
8	三菱電機	3,060
9	セイコーエプソン	3,014
10	シャープ	2,852

PATOLISを利用した調査結果

米国登録特許件数(2010年)

順位	企業名	日本登録件数
1	IBM	5,896
2	三星電子	4,551
3	マイクロソフト	3,094
4	キヤノン	2,552
5	パナソニック	2,482
6	東芝	2,246
7	ソニー	2,150
8	インテル	1,653
9	LG電子	1,490
10	ヒューレット・パッカード	1,480

出典:米IFI社データ

CSR経営

揺るぎない“インテグリティ”を追求し、
ステークホルダーの皆様の期待に応えます

東芝グループは、CSR(企業の社会的責任)の推進を経営方針の柱の一つに据え、揺るぎない Integrity(インテグリティ)の追求をめざしています。

東芝グループが考える“Integrity(インテグリティ)”

1. 社会に対して誠実に向き合い、積極的に責任を果します
2. ステークホルダーへの責任を果たすため、経営や財務の「健全性」を追求します

東芝グループの経営方針として CSR経営を推進します

東芝グループの経営方針は、「グローバルトップへ挑戦」していくために、「グローバル事業展開の加速」「イノベーションのさらなる進化」に加え「CSR経営の推進」を行うことです。CSRを経営そのものと捉え、実行しています。

さらに、グローバル・スタンダードに沿ったCSR経営を推進するため、2004年に人権、労働基準、環境、腐敗防止に関する普遍的原則を定めた「国連グローバル・コンパクト(GC)」に署名しました。また、2010年に発行したISO26000も参照し、グローバルトップ企業をめざしたCSR経営を推進していきます。

インテグリティに込めた2つの意味を 追求します

CSR経営を推進していくために、「揺るぎない Integrity(インテグリティ)の追求」を社内外に訴求しています。東芝グループが考える“インテグリティ”の1つ目の意味は、「社会に対して誠実に向き合い、積極的に責任を果す」です。

エネルギー・セキュリティーや環境問題など世界的な課題に真摯に向き合い、これらに事業を通じて積極的に取り組むことです。特に環境問題については、地球と調和した人類の豊かな生活の実現に貢献する「エコ・リーディングカンパニー」となることをめざし、3つのGreenの側面で環境経営に取り組んでいます。(P36「環境経営」を参照下さい。)

2つ目の“インテグリティ”として、社会から信頼される企業であり続けるために、安定した収益基盤の構築や強固な財務体質を確保していきます。その基盤を揺るがすことのないように、コンプライアンスを徹底した健全な経営をめざします。

東芝グループでは、すべての事業活動において、生命・安全、コンプライアンスを最優先することを行動原則とし、全従業員に徹底しています。15カ国語に翻訳した「東芝グループ行動基準」をはじめ、独占禁止法や個人情報保護など各種遵法教育を実施し徹底しています。これらを企業文化・風土に根付かせるため、10年度は国内においてグループ全従業員を対象にしたインテグリティ職場ミーティングを継続的に実施しました。

ステークホルダーの期待に応えることが CSR経営です

東芝グループのステークホルダーには、株主・投資家をはじめ、お客様、従業員、調達取引先、地域社会などさまざまなステークホルダーが存在しています。

CSR経営は、それぞれのステークホルダーの関心事を正しく把握し、それに応えることと考えています。これらのために、ステークホルダーの皆様とのさまざまなコミュニケーションを行っています。

東芝グループの主な責任は、株主・投資家の皆様に対しては、適時・適切な情報開示、利益の適正な還元などです。また、お客様に対しては、安心・安全で価値ある製品・サービスの提供、製品事故時などの迅速な情報開示などです。さらに、東日本大震災の復旧・復興支援につきましては、事業を通じて全力を挙げて取り組んでいます。(P12-13を参照下さい。)

今後もステークホルダーの皆様への期待に応え、信頼される企業グループをめざしてCSR経営を推進していきます。



2010年度の東芝のCSRに関する評価

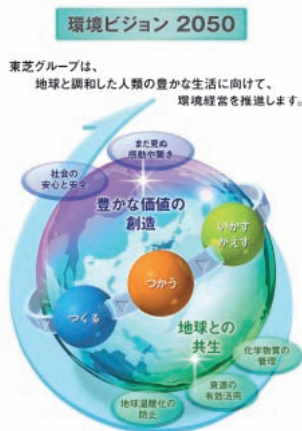
名称	評価機関	評価
DJSI (Dow Jones Sustainability Indexes)	米国ダウ・ジョーンズ社	構成銘柄約300社に選定 (11年連続)
CSR企業評価	スイス・SRI調査会社SAM社	Silver Class (銀)
企業の社会性に関する調査	パブリックリソースセンター(日本)	総合A
企業の誠実さ・透明性調査	インテグレックス(日本)	2位
働きやすい会社	日本経済新聞社	2位
企業の品質経営度調査	日本科学技術連盟(日本経済新聞社協賛)	4位
環境経営度調査	日本経済新聞社	3位

環境経営

全ての事業活動を通じて持続可能な地球の未来に貢献するエコ・リーディングカンパニーをめざします

東芝の考える環境経営

東芝グループは、「エコ・リーディングカンパニー」として地球と調和した人類の豊かな生活を実現していくために「環境ビジョン2050」を設定しています。地球との共生と豊かな価値の創造を「総合環境効率」として指標化し、2000年度を基準として2050年までに10倍に高めることをめざしています。その目標を達成するために「Green of Process(モノづくりの環境配慮)」「Green of Product(製品の環境配慮)」「Green by Technology(エネルギー・環境技術)」と、それを支える「Green Management」をコンセプトに、地球温暖化の防止、資源の有効活用、化学物質の管理という3つの観点からすべての製品と事業活動において環境負荷低減への取り組みを計画的に推進しています。



主な社外からの評価

表彰名	対象	主催
第7回エコプロダクツ大賞 エコプロダクツ部門「優秀賞」	超音波診断システム Aplio™ MX(SSA-780A)	エコプロダクツ大賞推進協議会
環境効率アワード2010 環境効率アワード特別賞	長寿命による環境負荷低減を実現した二次電池[SCiB™]の開発	(社)産業環境管理協会
第59回日経広告賞 最優秀賞(グランプリ)	一般白熱電球製造中止広告	日本経済新聞社
第14回環境コミュニケーション大賞 地球温暖化対策報告大賞(環境大臣賞)	東芝グループ環境報告	環境省ほか
河南省綠色企業	環境保全活動全般(河南平高東芝高圧開閉有限公司)	河南省環境保護庁/工業・情報化庁
Good Governance Project 2010	環境コミュニティ活動(東芝セミコンダクタ・タイ社)	タイ 工業省
Philippine Environment Partnership Program (PEPP) Seal of Approval	環境保全活動(東芝情報機器フィリピン社)	フィリピン 環境天然資源省
Don Emilio Abello Energy Efficiency Award and Outstanding Energy Manager	省エネ活動(東芝ストレージデバイスフィリピン社)	フィリピン エネルギー省

2010年度の主な取り組み

- 環境マネジメント強化
 - 生物多様性ガイドラインに基づき、工場における生物多様性評価を実施
- 環境調和型製品の提供
 - 環境調和型製品の売上高比率を70%に拡大
 - エクセレントECP(環境性能NO.1製品)※1を16製品創出



- 環境に配慮した事業プロセス
 - 計画的な省エネ施策の推進・実行によりエネルギー起源のCO₂排出量を1990年度比48%削減※2
 - 排水処理回収装置の導入による水再利用を推進し、水受入量を2000年度比で29%削減
- 環境コミュニケーションの推進
 - エコプロダクツ2010、第7回エコプロダクツ国際展(インド)、東芝グループ環境展、生物多様性交流フェアなど国内外展示会で積極的に環境訴求

※1 製品リリース時点で業界トップの環境性能を有していると当社で認定された製品。ECP (Environmentally Conscious Product: 環境調和型製品)

※2 国内・海外、生産・非生産の事業場が対象。物量ベースの実質生産高単位の削減率。

「アニュアルレポート」、「CSRレポート」、「環境レポート」、「社会貢献活動レポート」で情報を開示しています

東芝グループはステークホルダーの皆様に対し、「アニュアルレポート」で主に財務情報を、「CSRレポート」で非財務情報を報告しています。また、非財務情報のうち環境情報については、特に詳細な情報を提供する責任があると考え、「CSRレポート」

とは別に「環境レポート」を発行しています。これらそれぞれの情報について、ホームページでは常に最新の情報をタイムリーに提供するよう努めています。その他に、「社会貢献活動レポート」も発行しています。

CSRレポート／CSRホームページ



CSRレポート
2011年6月発行



CSRホームページ
<http://www.toshiba.co.jp/csr/jp/>

CSRレポートは、東芝グループの重要なCSR経営を報告しています。CSRホームページは、CSRレポートに記載していない詳細情報を公開し、CSRに関する情報をタイムリーに提供しています。

主な掲載項目 (CSRホームページ)

- お知らせ情報
- 経営・方針
- ハイライト
- CSRパフォーマンス
- 組織統治、人権、労働慣行、環境、公正な事業慣行
- お客様への対応、コミュニティ参画およびコミュニティの発展
- エンゲージメント
- その他情報

環境レポート／環境経営ホームページ



環境レポート
2011年8月発行予定



環境経営ホームページ
<http://eco.toshiba.co.jp/>
(冊子発行に合わせリニューアル予定)

環境レポートは、東芝グループ全体のグローバルな環境経営について、詳細に報告しています。環境経営ホームページは、東芝グループにかかわる環境情報をタイムリーに提供しています。また東芝グループ会社や事業場のサイトごとの環境情報や「ecoスタイルサイト」も公開しています。

主な掲載項目 (環境経営ホームページ)

- お知らせ情報
- 環境ビジョン2050
- Green Management
- Green of Process
- Green of Product
- Green by Technology



ecoスタイルサイト
<http://ecostyle.toshiba.co.jp>

社会貢献活動レポート／社会貢献活動ホームページ



社会貢献活動レポート
2011年12月発行予定



社会貢献活動ホームページ
<http://www.toshiba.co.jp/social/jp/>

社会貢献活動レポートは、東芝グループのグローバルな社会貢献活動の取り組みを報告しています。社会貢献活動ホームページは、社会貢献活動レポートに記載していない詳細情報を公開し、社会貢献に関する情報をタイムリーに提供しています。

主な掲載項目 (社会貢献活動ホームページ)

- 社会貢献活動への取り組み
- 教育
- 環境(森づくり)
- 共生社会
- スポーツ・文化
- 災害復興支援
- 従業員ボランティア支援
- 各グループ会社・事業場の活動
- 財団の活動

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。

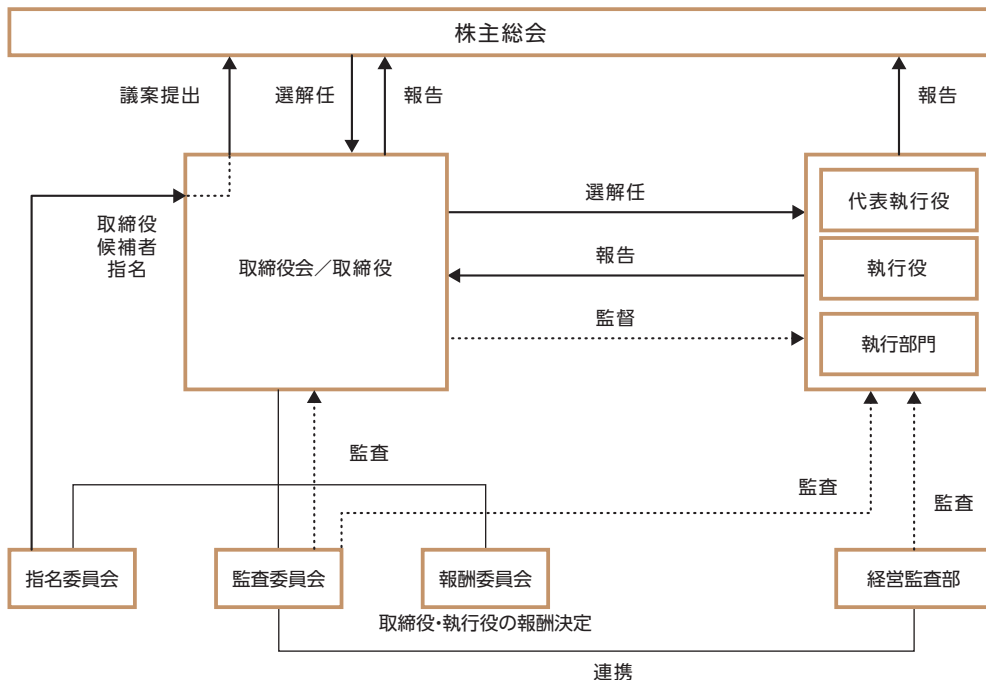
東芝のガバナンス体制について

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。この方針の下、1998年に執行役員制度を導入して取締役会の少人数化、活性化を図り、2000年には任意の指名委員会、報酬委員会を設置し、2001年には社外取締役を3名体制とし取締役の任期も1年に短縮するなどの経営改革を行ってきましたが、委員会設置会社制度導入が認められた2003年には経営の効率性、透明性の一層の向上を図るため、株主総会決議を経て委員会設置会社に移行してい

ます。当社は、委員会設置会社として、経営の基本方針等の決定及び監督の機能(取締役会、各委員会)と業務執行の機能(執行役)とを分離することにより、経営の監督機能の強化、透明性の向上を図るとともに、経営の機動性の向上を目指しています。

取締役等の選任や報酬面では、取締役の選解任議案の内容の決定は指名委員会が行い、それに基づき株主総会が選解任の決議を行います。また、取締役、執行役の個人別の報酬の内容の決定は報酬委員会が行います。さらに、当社では、法定事項のほか、執行役社長選定解職議案の策定、各委員会委員の選定解職議案の策定も指名委員会が行うこととしています。

コーポレート・ガバナンスの体制



東芝は、世界的規模で事業を展開していますが、常に事業構造改革に取り組み、“集中と選択”のメリハリが利いている点を評価しています。グローバル企業にとって、経営トップの顔が見えることは非常に重要ですが、東芝のトップ(歴代社長・会長)にはリーダーシップや哲学があり、企業のあるべき理念をはじめ、会社のメッセージを外部に積極的に発信していることを評価しています。

東芝が真のグローバル企業になるための最大の課題は、自他共に認める技術力のさらなる向上に加え、国際的に通用する人材の育成です。グローバ

ル人材の要件は、世界どこでも求められる共通の資質を持ち合わせるとともに、例えば新興諸国における固有の国柄や国民性に適応するなど柔軟な態度で応用問題に対応する能力が求められます。しかも、グローバル人材の数は、急速に増やさなければなりません。時間は待ってくれません。東芝が、トップから若い社員まで、国際感覚と適応力、発信力をスピード感を持ってみがかくことが重要ですが、諸外国の人材をもっとリクルートすることも必要です。今後も、私の外交官としての知見を少しでもお役にたてるよう、提言をしていきたいと思ひます。



平林 博
社外取締役

現在、東芝は真のグローバル化に向けて大きく舵をきりつつあります。グローバル化には、多くの課題を克服することが必要であり、その舵取りは困難を伴うものです。そうした中で、いかにグローバル化を進めていくか、これは、今まさに東芝という会社組織が直面している課題であり、チャレンジでもあります。会社組織というのは環境変化に伴って変わっていく必要があります、そのタイミングも重要ですが、東芝の経営トップは、この点を踏まえ、プラスサムの組織体制をめざして努力していると思ひます。東芝がグ

ローバル化していく過程では、従業員の意識を変えていくことが必要であり、世界の至る所で多くの事業を展開する中で、グローバル企業としてのガバナンスをいかに確保していくかも重要です。

また、事業の“集中と選択”と“リスクコントロール(リスクヘッジ)”は矛盾する面もあり、どうバランスさせるかが重要であると考えます。それを10年のスパンでどこまで見極め、ポリシーを決めるかは難しいと思ひますが、そのバランスについて気付いた点で、意見を述べていきます。



佐々木 毅
社外取締役

東芝の社外取締役として2年が経ちましたが、透明性の高い会社であり、フランクな会社であるという印象は変わりません。取締役会でも自由に発言できる雰囲気があり、同一の認識レベルで議論がなされていると思ひます。また、コーポレート・ガバナンスやコンプライアンスに関しては、経営トップがその重要性を十分に理解しており、健全に機能していると思ひます。

物事を進めるにあたっては、事前あらゆるリスクを考え、詰められるところは極限まで詰めて考える必要があります。東芝がグローバル展開して

いく上では、国際社会で機能するリスク管理を更に充実させることが重要と考えます。社会の要請に対して、どう対応していくかが、コンプライアンスの基本ですが、既に決まっているものを遵守するだけでなく、先を見据えて新しい事象に対応したルールを創造していくことも求められます。こうした考えが社内で広がり定着すれば更なるレベル向上が図れると思ひます。今後も、法的な観点から経営にあたって留意すべき点について提言していきます。



小杉 丈夫
社外取締役

取締役会は、取締役13名中、社外取締役3名に、取締役会長、社内出身の監査委員2名を加えた6名が執行役を兼務しない体制となっています。

各委員会の概要については、指名委員会は社内1名、社外2名、監査委員会は社内2名(常勤)、社外3名、報酬委員会は社内2名、社外3名の取締役をもって構成されており、指名委員会、報酬委員会の委員長は社外取締役が務めています。

社外取締役のスタッフの配置状況については、監査委員である社外取締役3名に対して、専任の監査委員会室スタッフがサポートしているほか、指名委員、報酬委員である社外取締役については担当のスタッフ等が必要に応じてサポートしています。

当社は委員会設置会社であり、業務執行事項の決定については法定事項や企業価値、株主利益に著しい影響を及ぼす事項を除き、取締役会から執行役に権限委譲が行われ、取締役会は監督機能に徹することとしています。

執行役に権限委譲された業務執行事項のうち、最重要事項については執行役社長がコーポレート経営会議等で決定し、他の事項はカンパニー社長等がカンパニー経営会議等で決定しています。コーポレート経営会議は、原則として毎週1回開催されています。

東芝の内部統制システムについて

当社グループは、経営の有効性と効率性の確保、事業・財務報告の信頼性の確保、遵法・リスク管理という観点から内部統制システムの充実に努めています。

当社は、内部統制システムを具体的に整備するとともに、当社国内子会社に対して大会社、非大会社の別を問わず、当社の体制に準じて内部統制システムの整備を行うことを義務付けています。

当社の内部統制システムに係る具体的な体制については、以下のウェブサイトをご参照ください。

http://www.toshiba.co.jp/about/ir/jp/policy/governance_system.htm

リスク管理について

当社では法令、社会規範、倫理、社内規程などの遵守をグローバルに徹底し、公正・誠実な競争による事業活動を推進、さらに生活者の視点と立場を重視したお客様の安全・安心を図っています。その実践に向け、東芝グループ経営理念の守るべき具体的内容を定めた「東芝グループ行動基準」の徹底がコンプライアンスの基本と認識し、すべての子会社などで採択、グループ・グローバルで浸透を図っています。さらに毎年、事業環境に応じてコンプライアンス重点テーマを設定、推進し、各社内カンパニーや国内外グループ会社を含め自主点検(PDCA:Plan-Do-Check-Action)サイクルを回すことによって、さらなる徹底に努めています。

重大なリスク案件へは、CRO*を中心とし各部門で連携を図ったリスク・コンプライアンス委員会で、多様化するリスクへの予防、対策、再発防止をきめ細かく行い、リスク管理システムの強化を図っています。また、各社内カンパニーや国内外グループ会社でもこれに準じた体制を整備しています。

*Chief Risk Compliance Management Officer

内部監査及び監査委員会監査の状況について

内部監査部門として、社長直属の経営監査部(人員:52名)を設置し、業務執行の正当性、結果責任及び遵法の視点から、社内カンパニー、スタッフ部門、当社グループ会社等の監査を行っています。

内部監査部門である経営監査部は、その年度監査方針及び監査計画の策定に当たっては監査委員会と事前に協議するとともに、毎月2回開催する監査委員会との連絡会議を通じて、被監査部門についての監査前協議や監査情報の共有を行うこととしています。

これらを前提として、監査委員会は、当社及びグループ会社の内部統制システムの整備、機能状況の詳細な調査等を原則として経営監査部による実地調査に委ねています。経営監査部の監査結果については、監査委員会は都度報告を受けますが、当該報告等により必要と判断した場合は、監査委員会自ら実地調査を行うこととしています。また、監査委員会は、会計監査人から期初に監査計画の説明を受けるとともに、期中の監査の状況、期末監査の結果等について随時説明、報告を求めています。

社外取締役

(1)社外取締役の氏名など

氏名	選任理由	重要な兼職の状況
平林 博	在外公館の査察担当大使を含む外交官としての幅広い実績と識見に基づき、当社の経営に対する適切な監督を行っています。	三井物産(株)社外取締役、第一三共(株)社外取締役、(株)エヌエイチケイプロモーション社外取締役、公益財団法人日印協会理事長
佐々木 毅	政治学の専門家、大学の組織運営者としての幅広い実績と識見に基づき、当社の経営に対する適切な監督を行っています。	学習院大学法学部政治学科教授、(財)明るい選挙推進協会会長、オリックス(株)社外取締役、(社)国土緑化推進機構理事長、東日本旅客鉄道(株)社外取締役、(財)ラポ国際交流センター会長
小杉 丈夫	法律の専門家としての幅広い実績と識見に基づき、当社の経営に対する適切な監督を行っています。	弁護士法人松尾総合法律事務所社員弁護士、日本セルヴィエ(株)社外監査役、富士フィルムホールディングス(株)社外監査役、森ヒルズリート投資法人監督役員

なお、社外取締役3氏はいずれも東京証券取引所所有証券上場規程第436条の2等に定める独立役員です。

(2) 重要な兼務先と当社との関係

当社は、富士フィルムホールディングス(株)及びその子会社から成る富士フィルムグループ、三井物産(株)、東日本旅客鉄道(株)と取引関係があります。また、三井物産(株)は当社の株式を退職給付信託として拠出しています。当社は、三井物産(株)の株式を所有しています。いずれについても、社外取締役の独立性に影響を及ぼすような重要性はありません。社外取締役のその他の重要な兼職先との間に、開示すべき関係はありません。

(3) 主な活動状況

2010年度は取締役会が13回、監査委員会が11回開催され、社外取締役は適宜必要な発言を行いました。取締役会の決議案件については、事前に担

当のスタッフ等から内容の説明を受け、また、毎月開催の執行役の連絡会議に出席し、執行役との意思疎通、情報共有に努めました。

監査委員である社外取締役については専任の監査委員会室スタッフからサポートを受け、指名委員、報酬委員である社外取締役については担当のスタッフ等から必要に応じてサポートを受けました。

(4) 責任限定契約

当社は、平林博、佐々木毅、小杉丈夫の3氏との間で、会社法第423条第1項の責任について、金3,120万円と会社法第425条第1項に定める最低責任限度額とのいずれか高い額を限度として賠償する責任を負う旨の責任限定契約をそれぞれ締結しています。

氏名	取締役会、監査委員会の出席状況
平林 博	取締役会に11回、監査委員会に9回出席しました。
佐々木 毅	取締役会に13回出席しました。
小杉 丈夫	取締役会に13回、監査委員会に11回出席しました。

当社役員の報酬内容の決定方針、報酬の支払額

(1) 報酬内容の決定方針

当社は、報酬委員会において以下のとおり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。

取締役の主な職務は当社グループ全体の業務執行の監督であることから、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有効に機能させることを主眼に固定報酬・業績連動報酬のバランスを勘案し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

- ・ 執行役を兼務しない取締役の報酬については、常勤、非常勤の別、取締役の職務の内容に応じた額を固定報酬として支給します。
- ・ 執行役を兼務する取締役に対しては、②に定める執行役に対する報酬のほかに、取締役固定報酬を支給します。

②執行役に対する報酬

- ・執行役に対する報酬は、代表執行役社長、代表執行役副社長等の役位に応じた基本報酬と、執行役としての職務の内容に応じた職務報酬としています。
- ・職務報酬の40%ないし45%分については、全社又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ます。

③水準について

- ・優秀な経営人材を確保し、グローバル企業に相応しい報酬水準を決定します。具体的決定に当たっては上場会社を中心とした他企業の報酬水準及び従業員の処遇水準をも勘案しています。

(2)2010年度に係る報酬等の額

2010年度に係る役員の報酬等の額は以下のとおりです。

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	固定報酬 (百万円)	業績連動報酬 (百万円)	対象となる役員 の員数(人)
取締役 (社外取締役を除く。)	222	222	—	10
社外取締役	61	61	—	4
執行役	1,208	1,046	163	38

なお、2010年度に係る報酬等の額が1億円を超える役員は以下のとおりです。

氏名	役員区分	会社区分	固定報酬 (百万円)	業績連動報酬 (百万円)	報酬等の総額 (百万円)
西田 厚聡	取締役	(株)東芝	116	—	116

取締役



西田 厚聡
取締役会長
指名委員会委員
報酬委員会委員



佐々木 則夫
取締役
報酬委員会委員



室町 正志
取締役



下光 秀二郎
取締役



田中 久雄
取締役



北村 秀夫
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
下光 秀二郎
田中 久雄
北村 秀夫

代表執行役専務
久保 誠

執行役専務
藤井 美英
齋藤 昇三
渡辺 敏治
五十嵐 安治
須藤 亮

執行役上席常務
山森 一毅
小林 清志
真崎 俊雄
大角 正明
吉岡 照治
齋藤 浩
志賀 重範
豊原 正恭



久保 誠
取締役



渡辺 敏治
取締役



村岡 富美雄
取締役
監査委員会委員長



堀岡 弘嗣
取締役
監査委員会委員



平林 博
社外取締役
報酬委員会委員長
監査委員会委員



佐々木 毅
社外取締役
指名委員会委員長
監査委員会委員
報酬委員会委員



小杉 丈夫
社外取締役
指名委員会委員
監査委員会委員
報酬委員会委員

執行役常務

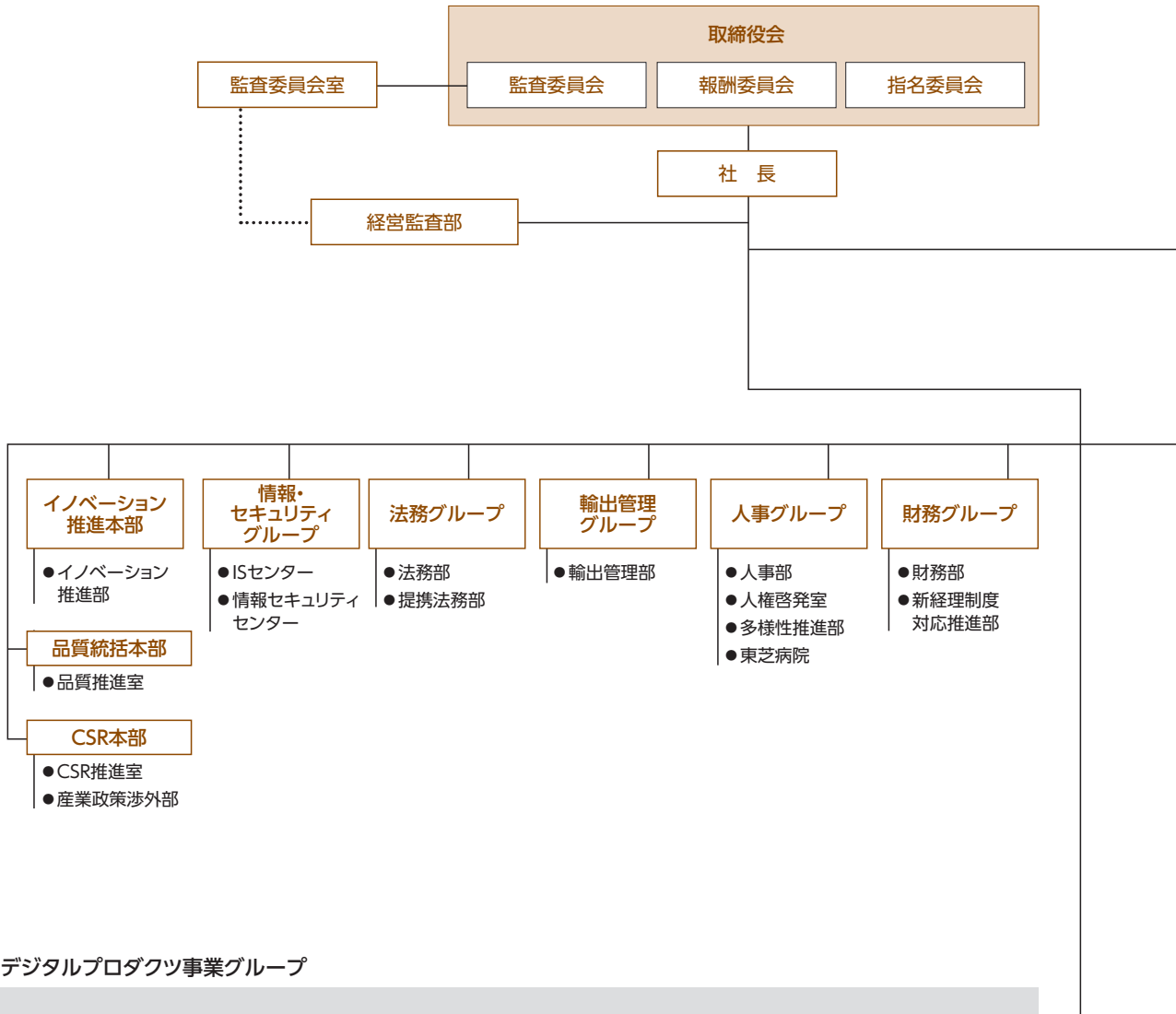
岩間 耕二
各務 正一
志村 安弘
土屋 宗彦
吉岡 正純
井頭 弘

錦織 弘信
秀島 誠
桐山 輝夫
前川 治
成毛 康雄
徳光 重則

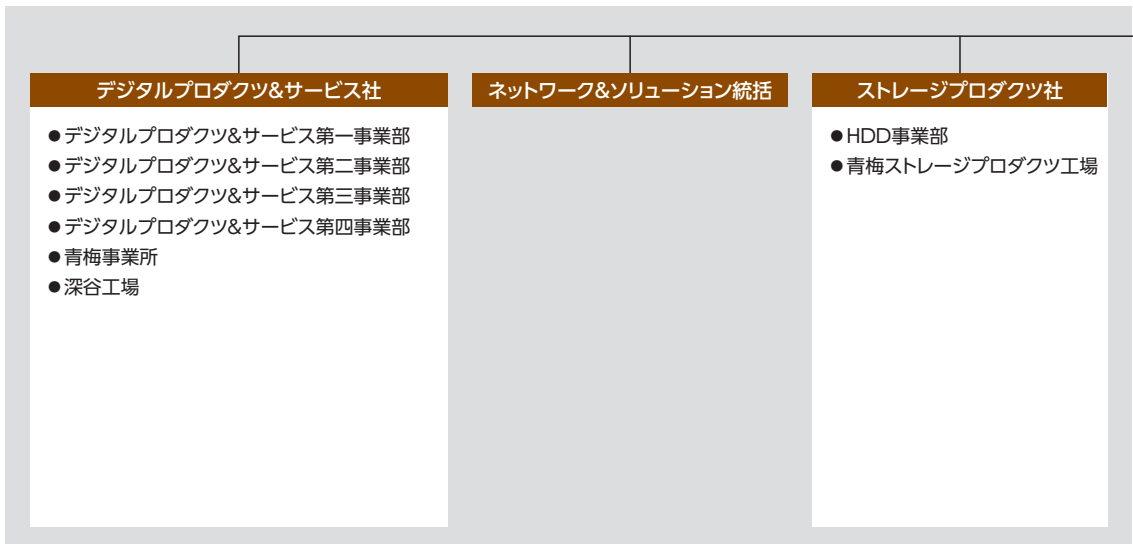
竹中 直紀
岡村 潔
横田 岳志
牛尾 文昭

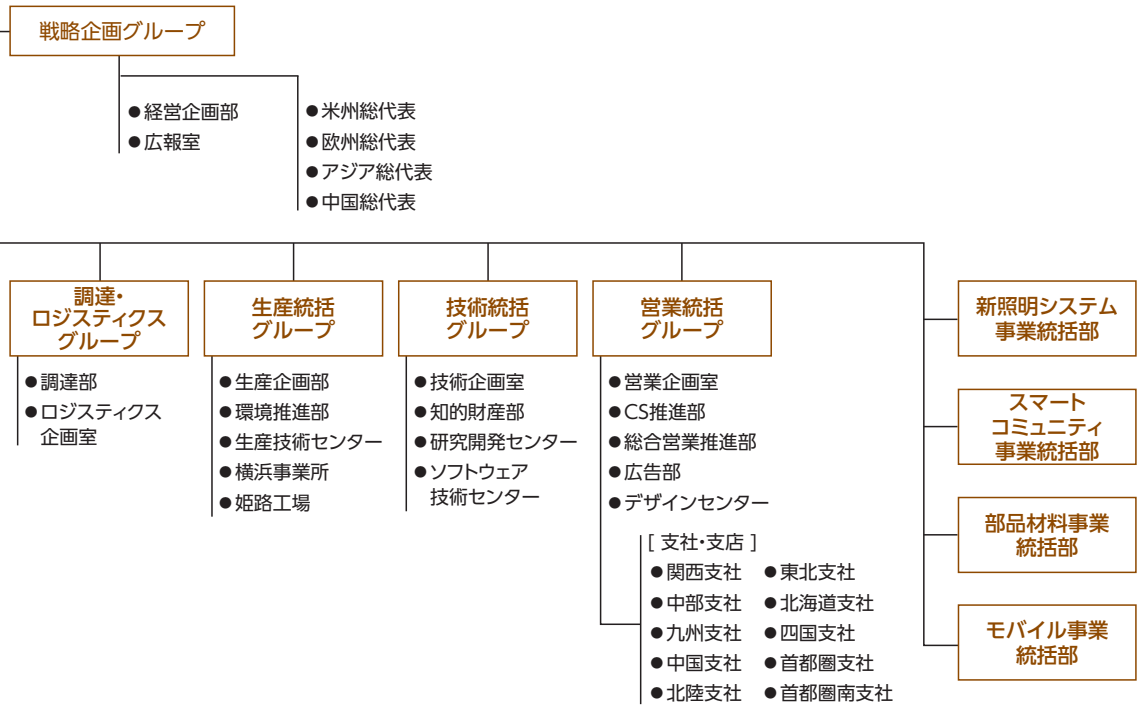
(2011年6月22日)

組織図 (2011年6月1日現在)

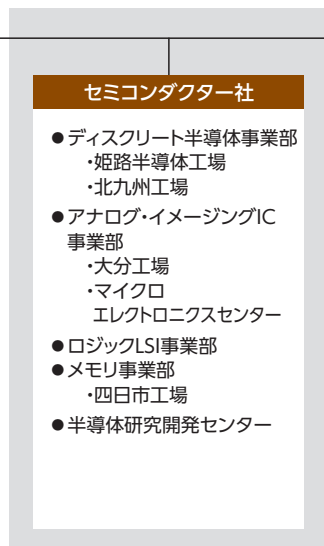


デジタルプロダクツ事業グループ

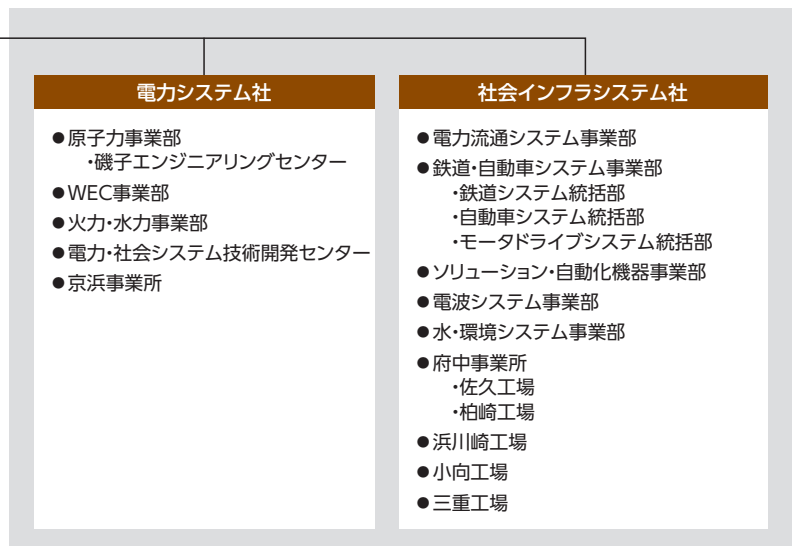




電子デバイス事業グループ



社会インフラ事業グループ



連結子会社・持分法適用会社

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)
- 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)
- 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)
- 東芝ロジスティクス(株)
- 東芝メディカルシステムズ(株)
- 東芝モバイルディスプレイ(株)
- 東芝プラントシステム(株)^{*}
- 東芝ソリューション(株)
- 東芝ストレージデバイス(株)
- 東芝テック(株)^{*}
- 東芝トレーディング(株)

上記22社を含め計200社

※上場会社

海外

- シュバリエ香港社
- 大連東芝テレビジョン社
- ノーザン・バージニア・セミコンダクタ社
- TAIレシーバブルズ社
- 東芝国際調達台湾社
- 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
- 東芝情報機器杭州社
- 東芝情報機器フィリピン社
- 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
- 東芝国際調達香港社
- 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
- 東芝シンガポール社
- 東芝ストレージデバイス・フィリピン社
- 東芝テックフランス画像情報システム社
- 東芝電力流通機器ブラジル社
- 東芝電力流通システムブラジル社
- 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35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)
- (株)ニューフレアテクノロジー^{*}
- 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13社を含め計82社

※上場会社

海外

- 大連東芝車両電気設備社
- エナジーアジアホールディングス社
- 広東美的制冷社
- 広東美的商用空調社
- 美的集団武漢制冷社
- 広東美的蕪湖制冷社
- 広東美芝コンプレッサー社
- 河南平高東芝高圧開閉器社
- ジャパンウラニウムマネジメント社
- センプ東芝アマゾナス社
- 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

上記11社を含め計120社

(2011年3月31日現在)

-
- 1875 7 創業(1882年から田中製造所と称す。後の(株)芝浦製作所)
-
- 1890 4 白熱舎創業(後の東京白熱電燈球製造(株))
-
- 1896 1 東京白熱電燈球製造(株)設立(1899年東京電気(株)と改称)
-
- 1904 6 (株)芝浦製作所設立
-
- 1939 9 (株)芝浦製作所と東京電気(株)が合併して東京芝浦電気(株)となる。
-
- 1942 10 芝浦マツダ工業(株)、日本医療電気(株)を合併し、家庭電器製品を拡充
-
- 1943 7 東京電気(株)(旧東京電気無線(株))、東洋耐火煉瓦(株)を合併し、通信機製品(柳町工場、小向工場)を拡充
-
- 1950 2 企業再建整備計画に基づき、43工場、2研究所のうち、15工場、1研究所をもって第二会社14社(東京電気器具(株)(現東芝テック(株))を含む。)を設立、10工場を売却、1工場を閉鎖し、17工場、1研究所をもって新発足
-
- 4 東芝車輛(株)を合併し、車両製品を拡充
-
- 1955 11 (株)電業社原動機製造所を合併し、水車製品(蒲田工場)を拡充
-
- 1961 11 石川島芝浦タービン(株)を合併し、タービン製品(タービン工場)を拡充
-
- 1974 10 合成樹脂・絶縁材料事業を東芝ケミカル(株)(現京セラケミカル(株))へ譲渡
-
- 1984 4 (株)東芝に商号変更
-
- 1989 12 日本原子力事業(株)を合併
-
- 1998 6 執行役員制度導入
-
- 1999 4 社内カンパニー制へ移行
-
- 2001 7 本店を神奈川県川崎市から東京都港区に移転
-
- 8 「01 アクションプラン」を発表
-
- 2002 10 電力系統・変電事業をティーエム・ティーアンドディー(株)に会社分割
-
- 2003 3 ブラウン管事業をエムティ映像ディスプレイ(株)に会社分割
-
- 6 委員会設置会社に移行
-
- 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
-
- 2004 1 国連「グローバル・コンパクト」に参加
-
- 2005 4 電力系統・変電事業をティーエム・ティーアンドディー(株)から譲受
-
- 2006 10 ウェスチングハウス社グループを買収
-
- 2009 1 「収益改善に向けた体質改革プログラム」を発表
-
- 6 1981年以来、28年ぶりに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)との統合に伴い、同事業を富士通東芝モバイルコミュニケーションズ(株)に譲渡
-

東芝グループは、経営理念として「人間尊重」「豊かな価値の創造」「世界の人々の生活・文化への貢献」を掲げています。

また、経営理念を集約したのものとして「人と、地球の、明日のために。」をグループのスローガンとしています。

《 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うじて、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。

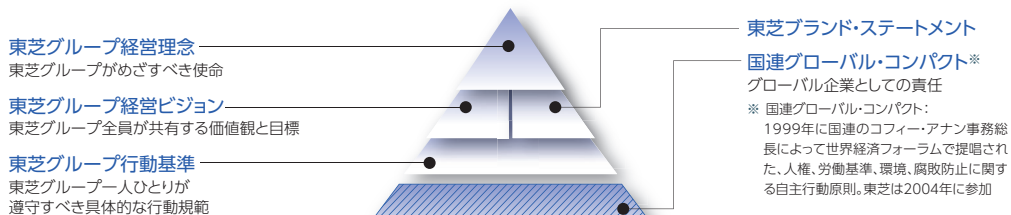
3.社会に貢献します。

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。

東芝グループの経営理念体系



東芝グループは、経営理念として「人間尊重」「豊かな価値の創造」「世界の人々の生活・文化への貢献」を掲げています。また、経営理念を集約したのものとして「人と、地球の、明日のために。」をグループのスローガンとしています。私たちは、こうした理念、スローガンを事業活動のなかで実現するよう努めることが私たちのCSR(企業の社会的責任)であると考えています。その実践にあたっては、「生命・安全、コンプライアンス」を最優先しています。

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	52
連結貸借対照表	54
連結損益計算書	56
四半期決算業績	56
連結キャッシュ・フロー計算書	57
セグメント別業績	58
社債及び長期借入金の状況	59
株価・株主情報	60

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、2011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

	'01/3	'02/3	'03/3	'04/3
売上高・営業利益(損失)及び当社株主に帰属する当期純利益(損失)の推移				
売上高	¥5,746.4	¥5,191.7	¥5,441.5	¥5,389.7
売上原価	4,154.5	3,913.9	3,970.2	3,913.7
販売費及び一般管理費	1,368.2	1,393.8	1,354.6	1,293.9
営業利益(損失)	223.7	(116.0)	116.7	182.1
継続事業税金等調整前当期純利益(損失)	189.7	(370.9)	59.6	147.6
法人税等	93.0	(113.0)	49.0	105.6
当社株主に帰属する当期純利益(損失)	96.2	(254.0)	18.5	28.8
EBITDA*1	568.5	(17.3)	341.5	414.1
収益性の指標				
売上高営業利益率(%)	3.9	(2.2)	2.1	3.4
売上高当社株主に帰属する当期純利益率(%)	1.7	(4.9)	0.3	0.5
売上原価率(%)	72.3	75.4	73.0	72.6
販売費及び一般管理費率(%)	23.8	26.8	24.9	24.0
総資産・株主資本及び有利子負債の推移と指標				
総資産	5,724.6	5,407.8	5,238.9	4,462.2
株主資本	1,047.9	705.3	571.1	755.0
有利子負債	1,787.6	1,818.5	1,653.4	1,199.5
長期負債	990.3	888.7	882.0	701.9
短期負債	797.3	929.8	771.4	497.6
株主資本比率(%)*2	18.3	13.0	10.9	16.9
有利子負債・株主資本比率(D/Eレシオ)(倍)*3	1.7	2.6	2.9	1.6
研究開発・設備投資・減価償却				
研究開発費	318.7	304.1	306.3	315.6
設備投資額(有形固定資産)	267.3	344.7	227.8	224.7
減価償却費(有形固定資産)	306.4	308.9	235.3	221.3
リターンの指標				
投下資本利益率(ROI)(%)*4	7.3	(4.1)	4.6	8.1
株主資本利益率(ROE)(%)*5	9.1	(29.0)	2.9	4.3
総資産利益率(ROA)(%)*6	1.7	(4.6)	0.3	0.6
効率性の指標				
棚卸資産回転率(回)*7	6.94	6.86	8.23	8.56
総資産回転率(回)*8	1.00	0.93	1.02	1.11
棚卸資産回転日数(日)*9	52.62	53.18	44.37	42.62
キャッシュ・フロー				
営業活動により増加(減少)したキャッシュ(純額)	453.6	149.2	271.6	322.7
投資活動により減少したキャッシュ(純額)	(176.7)	(325.6)	(148.0)	(189.5)
財務活動により増加(減少)したキャッシュ(純額)	(285.6)	53.5	(159.8)	(132.7)
為替変動の現金及び現金同等物への影響額	31.1	5.8	(7.2)	(8.3)
現金及び現金同等物純増加(減少)額	22.4	(117.2)	(43.3)	(7.8)
現金及び現金同等物期末残高	487.6	370.4	327.1	319.3
流動性の指標				
負債・キャッシュ・フロー比率(%)*10	23.22	4.01	16.09	19.47
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)*11	5.9	(3.4)	5.4	9.3
企業価値の推移				
フリー・キャッシュ・フロー*12	276.9	(176.4)	123.6	133.2
時価総額*13	2,356.3	1,815.5	1,007.6	1,519.4
その他データ				
(連結)従業員数(千人)	188	176	166	161
(単体)従業員数(千人)	53	46	40	32
連単倍率(倍)(売上高)	1.6	1.6	1.6	1.8

- 米国会計基準は、米国財務会計基準審議会により、「Accounting Standards Codification」(以下「ASC」という。)として体系化されました。2010年3月期から体系化後の基準をASCとして表記しています。
- 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、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。
- 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。2000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。

- 株主資本は、米国会計基準に基づき表示しています。
- モバイル放送(株)が2009年3月末で非継続事業となったため、2008年3月期以前の数値を一部組み替えて表示しています。
- 2010年3月期から、ASC 810「連結」を適用しています。これに伴い、2009年3月期以前の数値を一部組み替えて表示しています。
- 当社と富士通(株)は、2010年6月17日付で携帯電話事業の統合に関して基本合意し、2010年7月29日に最終契約を締結しました。この最終契約に基づき、当社は、2010年10月1日付で携帯電話事業を新会社(富士通東芝モバイルコミュニケーションズ(株))に譲渡し、新会社の株式の80.1%を富士通(株)に譲渡しました。携帯電話事業は、ASC 205-20「財務諸表の表示-非継

(十億円)

'05/3	'06/3	'07/3	'08/3	'09/3	'10/3	'11/3
¥5,647.2	¥6,061.9	¥6,859.7	¥7,404.3	¥6,512.7	¥6,291.2	¥6,398.5
4,149.3	4,450.4	5,115.3	5,548.7	5,242.5	4,852.0	4,897.5
1,346.1	1,394.0	1,497.2	1,615.2	1,503.6	1,314.0	1,260.7
151.8	217.5	247.2	240.4	(233.4)	125.2	240.3
112.0	159.7	315.9	258.1	(261.5)	34.4	195.5
54.8	82.6	152.5	110.5	61.6	33.5	40.7
46.0	78.2	137.4	127.4	(343.6)	(19.7)	137.8
372.5	436.8	639.2	676.0	119.6	367.1	486.6
2.7	3.6	3.6	3.2	(3.6)	2.0	3.8
0.8	1.3	2.0	1.7	(5.3)	(0.3)	2.2
73.5	73.4	74.6	74.9	80.5	77.1	76.5
23.8	23.0	21.8	21.8	23.1	20.9	19.7
4,571.4	4,727.1	5,932.0	5,935.6	5,453.2	5,451.2	5,379.3
815.5	1,002.2	1,108.3	1,022.3	447.3	797.4	868.1
1,111.4	917.5	1,158.5	1,261.0	1,810.7	1,218.3	1,081.3
683.4	611.4	956.2	740.7	776.8	960.9	769.5
428.0	306.1	202.3	520.3	1,033.9	257.4	311.8
17.8	21.2	18.7	17.2	8.2	14.6	16.1
1.4	0.9	1.0	1.2	4.0	1.5	1.2
323.0	345.2	365.3	370.3	357.5	311.8	319.7
316.8	337.3	373.8	464.5	355.5	209.4	231.0
213.7	227.4	258.8	339.4	306.9	252.5	215.7
7.3	10.5	10.6	9.2	(8.9)	5.1	10.4
5.9	8.6	13.0	12.0	(46.8)	(3.2)	16.6
1.0	1.7	2.6	2.1	(6.0)	(0.4)	2.5
8.83	9.22	9.36	8.96	8.09	8.10	7.71
1.25	1.30	1.29	1.25	1.14	1.15	1.18
41.33	39.59	39.01	40.74	45.11	45.08	47.35
305.5	501.4	561.5	247.1	(16.0)	451.4	374.1
(243.1)	(303.4)	(712.8)	(322.7)	(335.3)	(252.9)	(214.7)
(92.3)	(235.3)	154.8	46.6	478.5	(277.9)	(154.7)
5.6	13.2	34.9	(31.7)	(32.0)	3.0	(13.3)
(24.2)	(24.1)	38.4	(60.7)	95.2	(76.4)	(8.6)
295.0	270.9	309.3	248.6	343.8	267.4	258.8
24.87	32.77	41.46	41.96	0.40	18.44	34.57
7.5	9.4	8.5	6.7	(6.4)	3.7	7.7
62.4	198.0	(151.3)	(75.6)	(351.3)	198.5	159.4
1,442.1	2,201.8	2,533.4	2,155.9	822.4	2,046.8	1,724.7
165	172	191	198	199	204	203
31	32	32	33	34	35	35
2.0	1.9	1.9	2.0	2.0	1.9	1.8

続事業]に従い、2011年3月末において非継続事業となったため、2010年3月期以前の数値を一部組み替えて表示しています。

- *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 株主資本比率(%)=株主資本/総資産×100
 *3 有利子負債・株主資本比率(D/Eレシオ)(倍)=有利子負債/株主資本
 *4 按下資本利益率(ROI)(%)=営業利益(損失)/(期中平均株主資本+期中平均非支配持分+期中平均有利子負債)×100
 *5 株主資本利益率(ROE)(%)=当社株主に帰属する当期純利益(損失)/期中平均株主資本×100
 *6 総資産利益率(ROA)(%)=当社株主に帰属する当期純利益(損失)/期中平均総資産×100

- *7 棚卸資産回転率(回)=売上高/期中平均棚卸資産
 *8 総資産回転率(回)=売上高/期中平均総資産
 *9 棚卸資産回転日数(日)=365/棚卸資産回転率
 *10 負債・キャッシュ・フロー比率(%)=(当社株主に帰属する当期純利益(損失)+減価償却費)/期中平均有利子負債×100
 *11 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
 *12 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
 *13 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)

	'07/3	'08/3	'09/3	'10/3	'11/3
資産の部					
流動資産：					
現金及び現金同等物	¥ 309,312	¥ 248,649	¥ 343,793	¥ 267,449	¥ 258,840
受取手形及び売掛金					
受取手形	106,395	80,312	64,260	44,122	47,311
売掛金	1,295,808	1,253,108	1,038,396	1,160,389	1,093,948
貸倒引当金	(30,599)	(21,417)	(19,270)	(20,112)	(17,079)
棚卸資産	801,513	851,452	758,305	795,601	864,382
短期繰延税金資産	138,714	148,531	141,008	134,950	161,197
前払費用及びその他の流動資産	370,064	368,747	394,139	379,207	391,069
	2,991,207	2,929,382	2,720,631	2,761,606	2,799,668
長期債権及び投資：					
長期受取債権	19,329	7,423	3,987	3,337	2,540
関連会社に対する投資及び貸付金	240,249	321,166	340,756	366,250	416,431
投資有価証券及びその他の投資	250,536	264,149	190,110	253,267	241,409
	510,114	592,738	534,853	622,854	660,380
有形固定資産：					
土地	156,445	128,210	98,116	105,663	99,834
建物及び構築物	1,146,350	1,160,549	996,709	1,016,520	996,409
機械装置及びその他の有形固定資産	2,594,284	2,598,042	2,698,626	2,508,934	2,330,565
建設仮勘定	104,612	215,937	114,617	97,309	113,132
	4,001,691	4,102,738	3,908,068	3,728,426	3,539,940
控除－減価償却累計額	(2,681,489)	(2,770,560)	(2,818,489)	(2,749,700)	(2,639,735)
	1,320,202	1,332,178	1,089,579	978,726	900,205
その他の資産：					
長期繰延税金資産	211,336	285,757	352,948	355,687	356,592
その他	899,103	795,582	755,214	732,300	662,474
	1,110,439	1,081,339	1,108,162	1,087,987	1,019,066
	¥5,931,962	¥5,935,637	¥5,453,225	¥5,451,173	¥5,379,319

詳細は当社投資家情報サイトにてご覧いただけます。 http://www.toshiba.co.jp/about/ir/jp/finance/index_j.htm

(百万円)

	'07/3	'08/3	'09/3	'10/3	'11/3
負債及び資本の部					
流動負債:					
短期借入金	¥ 71,626	¥ 257,831	¥ 747,971	¥ 51,347	¥ 152,348
1年以内に期限の到来する 社債及び長期借入金	130,703	262,422	285,913	206,017	159,414
支払手形及び買掛金	1,365,231	1,224,259	1,003,864	1,191,885	1,194,229
未払金及び未払費用	508,888	516,046	366,219	375,902	380,360
未払法人税等及びその他の未払税金	77,625	89,763	38,418	42,384	38,197
前受金	229,635	248,280	268,083	317,044	271,066
その他の流動負債	427,583	387,386	357,305	303,866	302,695
	2,811,291	2,985,987	3,067,773	2,488,445	2,498,309
固定負債:					
社債及び長期借入金	956,156	740,710	776,768	960,938	769,544
未払退職及び年金費用	540,216	634,589	719,396	725,620	734,309
その他の固定負債	191,263	182,175	130,007	148,548	197,541
	1,687,635	1,557,474	1,626,171	1,835,106	1,701,394
株主資本:					
資本金	274,926	280,126	280,281	439,901	439,901
資本剰余金	285,765	290,936	291,137	447,733	399,552
利益剰余金	681,795	774,461	395,134	375,376	551,523
その他の包括損失累計額	(131,228)	(322,214)	(517,996)	(464,250)	(521,396)
自己株式(取得原価)	(2,937)	(1,044)	(1,210)	(1,305)	(1,461)
	1,108,321	1,022,265	447,346	797,455	868,119
非支配持分	324,715	369,911	311,935	330,167	311,497
契約債務及び偶発債務	¥5,931,962	¥5,935,637	¥5,453,225	¥5,451,173	¥5,379,319

(百万円)

	'07/3	'08/3	'09/3	'10/3	'11/3
その他の包括損失累計額:					
未実現有価証券評価益	¥ 80,801	¥ 53,461	¥ 21,639	¥ 73,226	¥ 62,455
外貨換算調整額	(21,938)	(117,552)	(222,773)	(231,467)	(275,108)
年金負債調整額	(190,118)	(256,839)	(314,578)	(303,348)	(308,681)
未実現デリバティブ評価損益	27	(1,284)	(2,284)	(2,661)	(62)

連結損益計算書

(百万円)

	'07/3	'08/3	'09/3	'10/3	'11/3
売上高及びその他の収益:					
売上高	¥6,859,729	¥7,404,284	¥6,512,656	¥6,291,208	¥6,398,505
受取利息及び配当金	24,162	26,482	19,305	7,965	8,704
持分法による投資利益	39,300	28,023	9,596	22,385	18,478
その他の収益	154,873	212,621	146,778	62,793	67,811
	7,078,064	7,671,410	6,688,335	6,384,351	6,493,498
売上原価及び費用:					
売上原価	5,115,315	5,548,757	5,242,465	4,852,002	4,897,547
販売費及び一般管理費	1,497,204	1,615,171	1,503,599	1,313,958	1,260,685
支払利息	31,917	39,778	33,646	35,650	32,331
その他の費用	117,758	209,648	170,092	148,328	107,386
	6,762,194	7,413,354	6,949,802	6,349,938	6,297,949
継続事業税金等調整前当期純利益(損失)	315,870	258,056	(261,467)	34,413	195,549
法人税等:					
当年度分	88,911	102,740	52,308	52,108	57,517
繰越税金	63,530	7,789	9,254	(18,574)	(16,797)
非支配持分控除前継続事業当期純利益(損失)	163,429	147,527	(323,029)	879	154,829
非支配持分控除非継続事業当期純利益(損失)	(10,324)	(5,349)	(24,325)	(6,172)	(8,183)
非支配持分控除前当期純利益(損失)	153,105	142,178	(347,354)	(5,293)	146,646
非支配持分帰属損益(控除)	15,676	14,765	(3,795)	14,450	8,801
当社株主に帰属する当期純利益(損失)	¥ 137,429	¥ 127,413	¥ (343,559)	¥ (19,743)	¥ 137,845

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	
	'10/3	'11/3	'10/3	'11/3	'10/3	'11/3	'10/3	'11/3
売上高	¥1,313,718	¥1,451,366	¥1,582,975	¥1,629,775	¥1,563,279	¥1,588,474	¥1,831,236	¥1,728,890
営業利益(損失)	(34,354)	33,791	36,463	71,022	14,494	37,457	108,645	98,003
当社株主に帰属する 当期純利益(損失)	(57,800)	466	94	27,350	(10,634)	12,371	48,597	97,658
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)	(16.58)	0.11	0.02	6.46	(2.51)	2.92	11.47	23.06

詳細は当社投資家情報サイトにてご覧いただけます。 http://www.toshiba.co.jp/about/ir/jp/finance/index_j.htm

(百万円)

	'07/3	'08/3	'09/3	'10/3	'11/3
営業活動によるキャッシュ・フロー：					
非支配持分控除前当期純利益(損失)	¥153,105	¥142,178	¥(347,354)	¥(5,293)	¥146,646
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	292,875	380,160	349,764	298,998	259,604
無形資産の償却費					
未払退職及び年金費用	(22,720)	(19,035)	(13,733)	10,985	8,611
(退職金支払額差引後)					
繰延税金	56,444	10,635	(7,843)	(22,809)	(22,771)
持分法による投資損益	(12,579)	(13,340)	1,215	(11,566)	(6,406)
有形固定資産、無形資産及び投資有価証券の	(79,416)	(146,369)	(34,587)	32,236	3,870
除売却損益並びに評価損及び減損(純額)					
受取債権の(増加)減少	(51,620)	29,138	186,676	(98,347)	96
棚卸資産の(増加)減少	(82,926)	(64,688)	60,517	(35,554)	(100,945)
支払債務の増加(減少)	220,619	(115,047)	(182,501)	176,443	59,176
未払法人税等及び	23,353	18,283	(51,647)	3,899	(3,204)
その他の未払税金の増加(減少)					
前受金の増加(減少)	29,459	47,617	27,018	58,592	(22,363)
その他	34,880	(22,404)	(3,536)	43,861	51,770
営業活動により増加(減少)したキャッシュ(純額)	561,474	247,128	(16,011)	451,445	374,084
投資活動によるキャッシュ・フロー：					
有形固定資産の売却収入	112,015	212,064	210,653	36,119	56,055
投資有価証券の売却収入	9,586	2,805	4,035	6,931	5,427
有形固定資産の購入	(376,707)	(407,692)	(477,720)	(215,876)	(229,229)
投資有価証券の購入	(13,508)	(82,898)	(29,609)	(14,316)	(6,201)
関連会社に対する投資等の(増加)減少	51,044	(41,367)	(43,399)	8,288	(38,424)
その他	(495,212)*1	(5,614)	732	(74,068)	(2,328)
投資活動により減少したキャッシュ(純額)	(712,782)	(322,702)	(335,308)	(252,922)	(214,700)
財務活動によるキャッシュ・フロー：					
長期借入金の借入	467,717	190,524	337,415	397,181	159,807
長期借入金の返済	(199,570)	(283,013)	(275,976)	(303,748)	(406,846)
短期借入金の増加(減少)	(81,305)	187,321	469,026	(680,346)	109,895
配当金の支払	(30,431)	(46,406)	(50,350)	(5,728)	(17,601)
自己株式の取得(純額)	(841)	(1,138)	(345)	(109)	(159)
その他	(774)	(715)	(1,318)	314,889*2	188
財務活動により増加(減少)したキャッシュ(純額)	154,796	46,573	478,452	(277,861)	(154,716)
為替変動の現金及び現金同等物への影響額	34,903	(31,662)	(31,989)	2,994	(13,277)
現金及び現金同等物純増加(減少)額	38,391	(60,663)	95,144	(76,344)	(8,609)
現金及び現金同等物期首残高	270,921	309,312	248,649	343,793	267,449
現金及び現金同等物期末残高	¥309,312	¥248,649	¥343,793	¥267,449	¥258,840
補足情報					
年間支払額					
利息	¥ 30,892	¥ 40,356	¥ 35,004	¥ 31,036	¥ 33,478
法人税等	¥ 59,272	¥107,431	¥140,923	¥ 4,487	¥ 61,342

*1 ウェスチ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。

*2 株式の発行による収入317,541百万円を含む。

セグメント別業績

(十億円)

	'07/3 前期比増減(%)		'08/3 前期比増減(%)		'09/3 前期比増減(%)		'10/3 前期比増減(%)		'11/3 前期比増減(%)	
デジタルプロダクツ										
売上高	¥2,536.1	12.5	¥2,674.2	5.4	¥2,311.4	(13.6)	¥2,263.2	(2.1)	¥2,328.6	(2.9)
対売上高比率(%)	34.2	—	33.4	—	32.8	—	33.4	—	33.8	—
営業利益	4.6	—	8.8	90.0	2.4	(73.1)	21.3	798.9	13.2	(38.1)
売上高営業利益率(%)	0.2	—	0.3	—	0.1	—	0.9	—	0.6	—
従業員数(千人)	46	2.2	49	6.5	48	(2.0)	54	12.6	52	(4.1)
研究開発費	89.8	10.7	95.3	6.1	81.4	(14.5)	69.3	(14.9)	72.2	4.2
減価償却費	41.0	35.2	36.4	(11.1)	31.0	(15.0)	34.3	10.8	31.0	(9.6)
設備投資額	39.0	(8.6)	36.9	(5.5)	37.5	1.8	21.1	(43.9)	26.6	26.3
資産	1,134.9	13.8	1,183.3	4.3	912.1	(22.9)	1,085.3	19.0	1,010.7	(6.9)
電子デバイス										
売上高	1,601.7	20.6	1,679.0	4.8	1,276.4	(24.0)	1,270.0	(0.5)	1,347.7	6.1
対売上高比率(%)	21.6	—	21.0	—	18.1	—	18.7	—	19.5	—
営業利益(損失)	121.9	(3.3)	74.0	(39.3)	(320.0)	—	(20.4)	—	86.8	—
売上高営業利益率(%)	7.6	—	4.4	—	(25.1)	—	(1.6)	—	6.4	—
従業員数(千人)	35	6.1	35	0.0	35	0.0	32	(9.1)	29	(11.0)
研究開発費	174.2	(0.2)	166.2	(4.6)	168.8	1.6	144.2	(14.6)	135.7	(5.9)
減価償却費	164.7	14.0	227.2	37.9	206.3	(9.2)	167.9	(18.6)	134.6	(19.8)
設備投資額	269.7	12.6	367.4	36.2	266.9	(27.3)	108.6	(59.3)	113.1	4.1
資産	1,410.1	10.6	1,496.7	6.1	1,394.3	(6.8)	1,286.5	(7.7)	1,251.9	(2.7)
社会インフラ										
売上高	2,079.0	10.3	2,431.9	17.0	2,405.3	(1.1)	2,319.0	(3.6)	2,267.7	(2.2)
対売上高比率(%)	28.1	—	30.4	—	34.1	—	34.2	—	32.9	—
営業利益	96.2	35.6	130.5	35.6	113.9	(12.7)	137.2	20.5	137.1	(0.1)
売上高営業利益率(%)	4.6	—	5.4	—	4.7	—	5.9	—	6.0	—
従業員数(千人)	67	17.5	70	4.5	74	5.7	78	5.4	81	3.6
研究開発費	82.2	16.0	88.3	7.4	88.7	0.4	84.8	(4.4)	95.9	13.1
減価償却費	42.0	18.5	60.2	43.3	63.3	5.1	67.4	6.6	68.6	1.7
設備投資額	58.8	33.4	67.7	15.2	105.8	56.3	99.8	(5.7)	94.4	(5.4)
資産	2,396.3	51.1	2,347.8	(2.0)	2,436.4	3.8	2,458.8	0.9	2,537.3	3.2
家庭電器										
売上高	748.9	8.9	774.3	3.4	674.3	(12.9)	579.8	(14.0)	599.8	3.4
対売上高比率(%)	10.1	—	9.7	—	9.6	—	8.6	—	8.7	—
営業利益(損失)	9.7	257.0	3.9	(59.6)	(27.1)	—	(5.4)	—	8.8	—
売上高営業利益率(%)	1.3	—	0.5	—	(4.0)	—	(0.9)	—	1.5	—
従業員数(千人)	27	8.0	28	3.7	27	(3.6)	24	(12.4)	23	(4.9)
研究開発費	18.7	5.5	19.2	2.7	18.2	(5.4)	13.2	(27.4)	13.9	5.4
減価償却費	18.3	9.9	22.7	24.1	28.7	26.5	19.5	(32.3)	16.8	(13.5)
設備投資額	24.7	(9.8)	20.0	(19.1)	18.5	(7.6)	17.5	(5.3)	13.9	(20.5)
資産	438.8	9.5	439.0	0.0	385.2	(12.2)	362.2	(6.0)	341.1	(5.8)
その他										
売上高	446.2	1.5	439.9	(1.4)	384.3	(12.6)	345.6	(10.1)	352.9	2.1
対売上高比率(%)	6.0	—	5.5	—	5.4	—	5.1	—	5.1	—
営業利益(損失)	17.8	(21.8)	22.6	27.0	(3.6)	—	(7.7)	—	(7.6)	—
売上高営業利益率(%)	4.0	—	5.1	—	(0.9)	—	(2.2)	—	(2.2)	—
従業員数(千人)	16	33.3	16	0.0	15	(6.3)	16	6.3	19	17.0
研究開発費	0.4	(66.1)	1.3	270.1	0.4	(70.2)	0.3	(22.5)	2.0	586.2
減価償却費	25.4	(1.0)	31.6	24.5	18.2	(42.4)	7.9	(56.4)	7.8	(1.7)
設備投資額	16.1	108.5	9.4	(41.5)	22.2	135.0	8.9	(59.9)	8.1	(9.3)
資産	615.5	6.5	532.7	(13.4)	399.0	(25.1)	377.8	(5.3)	343.1	(9.2)

	(百万円)	
	'10/3 残高	'11/3 残高
銀行及び保険会社等からの借入金	担保附 ￥ —	担保附 ￥ —
(2010年3月31日現在:返済期限2010年—2029年、加重平均利率1.34%)	無担保 ￥595,581	無担保 ￥293,885
(2011年3月31日現在:返済期限2011年—2029年、加重平均利率1.52%)		
無担保円建社債	240,000	310,000
(2010年3月31日現在:償還期限2010年—2016年、利率1.05%~2.20%)		
(2011年3月31日現在:償還期限2013年—2020年、利率0.89%~2.20%)		
利払繰延条項・期限前償還条項付無担保円建社債	180,000	180,000
(2011年3月31日現在:償還期限2069年、利率7.50%)		
ユーロ円建転換制限条項付転換社債型新株予約権付社債	95,010	95,010
(2011年満期0%社債(2011年3月31日現在:転換価額 542円))		
子会社発行ユーロ円建ミディアム・ターム・ノート	992	502
(2010年3月31日現在:償還期限2011年—2014年、利率1.31%~1.67%)		
(2011年3月31日現在:償還期限2011年、利率1.31%)		
キャピタル・リース債務	55,372	49,561
	1,166,955	928,958
減算—1年以内に期限の到来する額	(206,017)	(159,414)
	¥960,938	¥769,544

2010年及び2011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)	
	2010年3月31日現在	2011年3月31日現在
'11/3	¥ 190,085	¥ —
'12/3	207,255	137,941
'13/3	182,072	182,229
'14/3	226,826	178,884
'15/3	34,498	34,000
'16/3以降	270,847	—
'16/3	—	81,004
'17/3以降	—	265,339
合計	¥1,111,583	¥879,397

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いただけます。
<http://www.toshiba.co.jp/about/ir/jp/stock/bond.htm>

株価・株主情報

株価の推移

	'07/3	'08/3	'09/3	'10/3	'11/3
株価(円、年度) ^{注1}					
最高	842	1,185	953	572	556
最低	652	649	204	258	309
日経平均株価(円)	17,287.65	12,525.54	8,109.53	11,089.94	9,755.10
発行済株式総数(百万株)	3,219	3,237	3,238	4,238	4,238
時価総額(十億円) ^{注2}	2,533.4	2,155.9	822.4	2,046.8	1,724.7
基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益(損失)(円)	42.76	39.46	(106.18)	(4.93)	32.55
希薄化後1株当たり当社株主に帰属する当期純利益(損失)(円)	39.45	36.59	(106.18)	(4.93)	31.25
1株当たり年間配当金(円)	11	12	5	0	5
配当性向(%) (連結)	25.7	30.4	—	—	15.4
株主総数(人)	411,723	375,115	462,649	473,230	459,114
株価収益率(倍)	18.41	16.88	—	—	12.51
株価キャッシュ・フロー倍率(倍)	5.9	4.2	132.5	6.9	4.3
株価純資産倍率(倍)	2.3	2.1	1.8	2.6	2.0

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

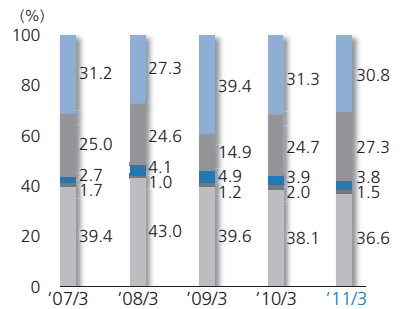
株主構成

(所有者別議決権比率)

(3月31日現在)

	'07/3	'08/3	'09/3	'10/3	'11/3
個人・その他	31.2%	27.3%	39.4%	31.3%	30.8%
外国法人等	25.0	24.6	14.9	24.7	27.3
事業会社・その他法人	2.7	4.1	4.9	3.9	3.8
証券会社	1.7	1.0	1.2	2.0	1.5
金融機関	39.4	43.0	39.6	38.1	36.6

'10/3および'11/3は所有者別持株比率



大株主

(2011年3月31日現在)

持株比率(小数点第2位四捨五入)

日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	5.7%
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口)	5.2
第一生命保険(株)	2.7
日本生命保険(相)	2.6
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT-TREATY CLIENTS	2.0
東芝持株会	1.9
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口9)	1.7
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口4)	1.5
日本興亜損害保険(株)	1.2
(株)三井住友銀行	1.2

株式会社 東芝

2011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:	203千人(連結)
決算期:	3月31日
発行可能株式総数:	100億株
発行済株式総数:	4,237,602,026株
株主数:	459,114人
上場証券取引所:	東京、大阪、名古屋、ロンドン
証券コード/ISIN:	6502/JP359 2200004
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適時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。

● アニュアルレポートの記載事項について

修正が生じた場合は、上記当社ウェブサイトに掲載させていただきます。

● 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。

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

お問い合わせ先

広報室IR担当

TEL: 03-3457-2096 FAX: 03-5444-9202

お問い合わせ受付ページ

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

印刷での配慮



水無し印刷

印刷工程において刷版の版材がインキをばくという特性を利用し、水を使用せずに印刷する「水無し印刷」を採用しています。



Non-VOCインキの使用

揮発性有機化合物、VOC (Volatile Organic Compounds) を含まない、植物油100%のインキを使用しています。