TOSHIBA

2018 アニュアルレポート

Annual Report　2018年3月期・事業編

人と、地球の、明日のために。

東芝グループ理念体系

東芝グループは、2018年7月1日付で「東芝グループ理念体系」を新たに制定しました。

東芝グループ理念体系は、時代が変わっても変化しない普遍的な企業の存在意義や価値観等を定め、
今後あらゆる企業活動におけるぶれない方向性・判断軸を示し、東芝の求心力となるものです。
「東芝グループ経営理念」、「私たちの存在意義」、「私たちの価値観」の3つの要素で構成されます。

東芝グループ経営理念

人と、地球の、明日のために。

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

私たちの存在意義

世界をよりよい場所にしたい。
それが私たちの変わらない想いです。

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

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

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

新しい未来を始動させる。
それが私たちの存在意義です。

私たちの価値観

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

変革への情熱を抱く
世界をよりよく変えていく
熱い情熱を持ち、そのために必要な
変化を自ら起こす。

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

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

編集方針

本アニュアルレポートは、株主・投資家の皆様に東芝グループの対象事業年度の事業報告を目的として事業年度の終了後に発行しています。

当社ではインターネットを活用し、常に最新のIR情報をタイムリーに提供するよう努めています。投資家情報サイトでは、IRニュース、株主通信などの出版物や決算発表資料を掲載しています。スマートフォン向けサイトも設けております。

なお、当社の非財務情報を含めたESGの取り組みについては下記の報告書や当社ウェブサイトにて掲載しています。

報告書

財務情報 ＋ 非財務情報

アニュアルレポート
財務情報を中心に、
非財務情報の概要についても報告

http://www.toshiba.co.jp/about/ir/jp/library/ar/index_j.htm

非財務情報の詳細

CSRレポート
CSR活動の詳細を報告

http://www.toshiba.co.jp/csr/jp/report/download.htm

環境レポート
環境活動の詳細を報告

http://www.toshiba.co.jp/env/jp/communication/report/index_j.htm

ウェブサイト

ウェブサイトでは、よりタイムリーに情報を発信しています。

財務情報

投資家情報ウェブサイト
財務情報と適時開示情報等を発信

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

スマートフォン向け投資家情報
財務情報と適時開示情報等を発信

http://www.toshiba.co.jp/about/ir/sp/

非財務情報

CSRウェブサイト
CSR活動情報を発信

http://www.toshiba.co.jp/csr/jp/

環境活動ウェブサイト
環境活動情報を発信

http://www.toshiba.co.jp/env/jp/

目　次

株主の皆様へ 02
CEOメッセージ 06
財務・非財務ハイライト（連結） 12
COOメッセージ 16
CFOメッセージ 18
組織体制 20
事業概況 21
- エネルギーシステムソリューション 22
- インフラシステムソリューション 24
- ストレージ&デバイスソリューション 26
- インダストリアルICTソリューション 28
- その他 29

研究・開発と知的財産 30
東芝グループのCSR経営
- CSRマネジメント 36
- SDGsへの取り組み 38
- マテリアリティについて 39

ガバナンス
- コーポレート・ガバナンス 40
- 取締役・執行役 48
- 社外取締役メッセージ 52

社会
- 人権の尊重 56
- サプライチェーンCSRの推進 56

環境
- 環境経営 57

ファクトブック（主要データ） 59
沿革 72

株主の皆様へ

成長する
東芝グループの構築に尽力し、
東芝の復活に全力で
取り組んでまいります。

代表執行役会長CEO
車谷　暢昭

代表執行役社長COO
綱川　智

この3年間の大変な危機のなか、東芝グループに対する格別のご支援をいただきました株主の皆様に心から感謝申し上げます。

当社は、2018年4月1日から、代表執行役会長CEOと代表執行役社長COOを置く、新しい執行体制に移行いたしました。代表執行役会長CEOには車谷が就任し、東芝グループの事業全体を俯瞰し、中・長期的な事業戦略、業務執行を統括しております。代表執行役社長COOには綱川が就任し、日々の事業運営・業務執行を指揮しております。2人で力を合わせて、成長する東芝グループの構築に尽力してまいりますので、ご支援、ご鞭撻のほどよろしくお願い申し上げます。

あらためて、この3年間を振り返りますと、不正会計問題の発覚、当社株式の特設注意市場銘柄への指定、ウェスチングハウス社(以下「WEC」といいます。)の巨額な損失計上と同社による米国連邦倒産法第11章にもとづく再生手続き申し立て、有価証券報告書の提出期限延長、連結債務超過による市場第二部への指定替えなど、厳しい事態に立ち至りましたが、内部管理体制強化により特設注意市場銘柄の指定解除をいただくとともに、第三者割当による約6,000億円の増資、米国原子力発電所建設プロジェクトに関する親会社保証の一括弁済とWEC関連資産の売却などの施策の実行により2018年3月末には連結債務超過を解消し、上場廃止を回避することができました。

次ページに、この3年間の主な出来事をまとめてございます。

特に内部管理体制・コーポレート・ガバナンスについて目を向けますと、2015年7月に不正会計に関する第三者委員会の調査報告書を受領し、同年9月8日に過去の有価証券報告書等の訂正を行いました。有価証券報告書等の虚偽記載の事実を受けて、東京証券取引所および名古屋証券取引所から当社が内部管理体制等について改善の必要性が高いと認められたことから、同年9月15日をもって当社株式は特設注意市場銘柄に指定されました。当社は速やかに経営刷新推進体制を構築し、社外取締役の比率を過半数にするなどのコーポレート・ガバナンスの拡充や企業風土の変革などに努めました。指定から1年を経過した2016年9月15日には「内部管理体制確認書」を両証券取引所に提出し、審査を受けましたが、改善に向けた取り組みの進捗等について引き続き確認する必要があると認められたことから、同年12月に特設注意市場銘柄の指定継続を受けました。

指定継続の通知を受けて、従来からの施策に加えて、指定継続の要因であるコンプライアンスの徹底、関係会社管理の強化等を進め、さらには経営判断プロセスの強化にも真摯に対応した結果、当社の内部管理体制については相応の改善がなされたと認められたため、当社株式の特設注意市場銘柄および監理銘柄(審査中)の指定を2017年10月12日付で解除する旨の通知を受けました。

その後も、当社は、各種施策の定着状況や、2018年3月に日本取引所自主規制法人が策定した「上場会社における不祥事予防のプリンシプル」における各原則の充足状況を確認しながら、さらなる改善・改革に向けた取り組みを継続しております。

また、たび重なる決算発表の延期や有価証券報告書等の提出期限延長などにより株主の皆様には多くのご迷惑とご心配をおかけいたしましたが、2017年度の連結計算書類等について、会計監査人からは無限定適正意見が表明されました。また、2017年度の連結財務諸表等については比較情報に対する除外事項を付した限定付適正意見が表明されたものの、2017年度の財務報告に係る内部統制は有効であるとの当社の評価結果に対して無限定適正意見が表明されました。これらは、各種改善策の継続した実施、運用により、施策の定着が一段と進んだ結果であると考えております。2018年7月には、これまでの取り組みを振り返りつつ、その実施状況を改めてステークホルダーの皆様に報告させていただくべく、「内部管理体制の改善進捗報告」を公表いたしました。

	●調査実施/ガバナンス・内部管理体制強化等 ■有価証券報告書等関連	証券取引所関連	●主な経営事象 ■株主総会の開催
2015年 2 月	●証券取引等監視委員会から報告命令受領		
2015年 3 月	●一部インフラ関連の工事進行基準案件に係る会計処理について調査を要する事項が判明		
2015年 4 月	●特別調査委員会を設置		
2015年 5 月	●第三者委員会を設置 ■14年度有価証券報告書提出期限延長申請		
2015年 6 月			■第176期定時株主総会開催
2015年 7 月	●第三者委員会調査報告書受領 ●経営刷新委員会設置		●フィンランド・コネ社の株式譲渡完了
2015年 8 月	■14年度有価証券報告書提出期限再延長申請		
2015年 9 月	■過年度の有価証券報告書、四半期報告書の訂正 ■14年度有価証券報告書、15年度第1四半期報告書提出 ●役員責任調査委員会の設置 ●新経営体制発足　−取締役の過半数および指名委員会、監査委員会、報酬委員会の各委員全員を原則社外取締役で構成 −社外取締役を取締役会の議長に選定 −内部監査部を監査委員会の直轄組織として創設	・特設注意市場銘柄指定 ・上場違約金の徴求	●トプコンの株式譲渡完了 ●NREG東芝不動産の株式譲渡完了 ■臨時株主総会開催
2015年10月			●CMOSセンサー事業からの撤退、大分工場300ミリ製造ラインのソニーへの譲渡発表 ●白色LED事業の終息発表
2015年11月	●元役員に対する損害賠償請求訴訟提起 ■15年度第2四半期報告書提出		
2015年12月	●課徴金納付命令受領 ●コーポレート・ガバナンス・ガイドライン制定		●新生東芝アクションプラン発表 ●WECがCB&IからS&Wの全株式取得
2016年 1 月	●16年度から会計監査人をPwCあらたにすることを内定		
2016年 2 月	■15年度第3四半期報告書提出		
2016年 3 月	●改善計画・状況報告書公表		●東芝メディカルシステムズの株式等譲渡完了
2016年 4 月	●情報開示推進室設置		
2016年 5 月			
2016年 6 月	●相談役制度を廃止、顧問制度を見直し ■15年度有価証券報告書提出		■第177期定時株主総会開催 ●家庭電器事業を営む東芝ライフスタイルの株式譲渡完了
2016年 7 月			
2016年 8 月	■16年度第1四半期報告書提出 ●改善状況報告書公表		
2016年 9 月		・内部管理体制確認書提出	
2016年10月			
2016年11月	■16年度第2四半期報告書提出		
2016年12月		・特設注意市場銘柄指定継続	●青梅事業所の土地売却 ●WECのS&W買収に伴うのれんおよび損失計上の可能性について発表
2017年 1 月			●メモリ事業の分社化方針決定
2017年 2 月	■16年度第3四半期報告書提出期限延長申請		
2017年 3 月	■16年度第3四半期報告書提出期限再延長申請	・監理銘柄（審査中）指定 ・内部管理体制確認書再提出	●東芝機械株式売却 ●WECグループが米国連邦倒産法第11章に基づく再生手続き申し立て ■臨時株主総会開催
2017年 4 月	●継続企業の前提に関する注記記載 ■16年度第3四半期報告書提出 ■監査法人は当社四半期連結財務諸表に対し「結論の不表明」とするレビュー報告書提出		●メモリ事業を会社分割
2017年 5 月			
2017年 6 月	■16年度有価証券報告書提出期限延長申請		■第178期定時株主総会開催
2017年 7 月			●インフラシステムソリューション社、ストレージ&デバイスソリューション社、インダストリアルICTソリューション社を会社分割 ●ランディス・ギア社の株式譲渡完了
2017年 8 月	■16年度有価証券報告書提出* ■17年度第1四半期報告書提出*	・市場第二部への指定替え	

再発防止策の策定と継続的な実施　企業風土改革に向けた取り組み推進　追加施策の策定と継続的な実施

	●調査実施/ガバナンス・内部管理体制強化等 ■有価証券報告書等関連	証券取引所関連	●主な経営事象 ■株主総会の開催
2017年９月			●ベインキャピタルを軸とする企業コンソーシアムと東芝メモリの株式譲渡契約を締結
2017年10月	●内部管理体制の改善報告公表	・特設注意市場銘柄および監理銘柄（審査中）の指定解除	●エネルギーシステムソリューション社および原子力事業統括部を会社分割 ■臨時株主総会開催
2017年11月	■17年度第2四半期報告書提出*		●第三者割当による新株式の発行（第三者割当増資）を決議
2017年12月			●第三者割当増資により約6,000億円調達 ●ウェスタンデジタル社とメモリ事業に関する訴訟で和解
2018年１月			●芝浦メカトロニクスの株式売却完了 ●WECグループに関する債権譲渡完了
2018年２月	●継続企業の前提に関する重要な疑義解消 ■17年度第3四半期報告書提出*		●テレビ事業を営む東芝映像ソリューションの株式譲渡完了
2018年３月			●WECグループ再生計画が連邦破産裁判所で認可 ●T&D事業を営む東芝南米社の株式譲渡決定
2018年４月	●新執行体制への移行		●東芝病院事業の譲渡完了
2018年５月			●東芝Nextプラン検討方針発表
2018年６月	■17年度有価証券報告書提出*	・18年3月期債務超過解消により、上場廃止に係る猶予銘柄指定解除	●東芝メモリの株式譲渡完了 ●パソコン事業を営む東芝クライアントソリューションの株式譲渡契約を締結 ●7,000億円規模の自己株式取得による株主還元方針を発表 ■第179期定時株主総会開催
2018年７月	●内部管理体制の改善進捗報告公表		●譲渡制限付株式報酬制度導入を発表
2018年８月	■18年度第1四半期報告書提出		

*監査法人は、2016年度連結財務諸表および財務諸表に対し、限定付適正意見表明。2017年度第1～3四半期連結財務諸表、2017年度連結財務諸表および財務諸表に対しては、比較情報である前年同期の連結財務諸表および財務諸表の数値を理由として、限定付結論又は限定付適正意見を表明。内部統制報告書に関しては、2016年度は不適正意見表明、2017年度は無限定適正意見表明。

これらの全社一丸となった継続的な改善努力により、不正会計問題発覚から3年ぶりに、ようやくスタートラインに戻ることができたと考えております。2018年度はグローバルに存在感を取り戻すための変革元年と位置付け、収益基盤の強化と成長事業の育成に取り組んでまいりたいと存じます。現在、今後5年間の会社変革の計画である「東芝Nextプラン」を策定中でございます。基礎収益力強化施策、および事業別の中期戦略をまとめ、具体的な計数目標を含む計画を策定し、本年11月に公表する予定です。

また、2018年6月に東芝メモリの株式譲渡を完了し、当社の財務状況は大きく改善いたしました。当社は、本件株式譲渡が完了したことにより計上される相当額の譲渡益の一部について、7,000億円程度を目途とした自己株式の取得による株主還元を可能な限り早く行う方針を同年6月に決定いたしました。自己株式の取得におけるタイミングや手法等については、インサイダー取引規制等の金融商品取引法や会社法等の法令上の制約、当社株式の需給への影響等も踏まえ、可能な限り早く実施できるよう、具体的に検討しております。また当社は、安定的な配当実施の在り方についても検討しております。

おかげさまで、東芝グループは、創業から140年を超え、この間、国内外のさまざまな場面で、持続可能な社会の実現に向け、事業活動を展開してきておりますが、これまでの歴史や実績などを踏まえ、このたび、新たに「東芝グループ理念体系」を制定いたしました。「人と、地球の、明日のために。」を主文とする経営理念を共有することで、私たち固有のアイデンティティや価値観を従業員全員が再確認しながら、社会の中でお役に立てる企業グループとして成長し、引き続き新しい未来を始動させることをめざしてまいります。

当社グループは、これからも、人々の暮らしと社会を支える、「社会インフラ」「エネルギー」「電子デバイス」「デジタルソリューション」の4つの事業領域に注力し、確かな技術で豊かな価値を創造することにより、SDGs（持続可能な開発目標）の達成に貢献してまいります。今後もグループ一丸となり、お客様や株主様をはじめすべてのステークホルダーの皆様や社会からの信頼回復をめざしていく所存でございます。引き続きご支援を賜りたく、よろしくお願い申し上げます。

2018年9月

CEOメッセージ

エクセレントカンパニーへの変革をめざして

代表執行役会長CEO　車谷暢昭

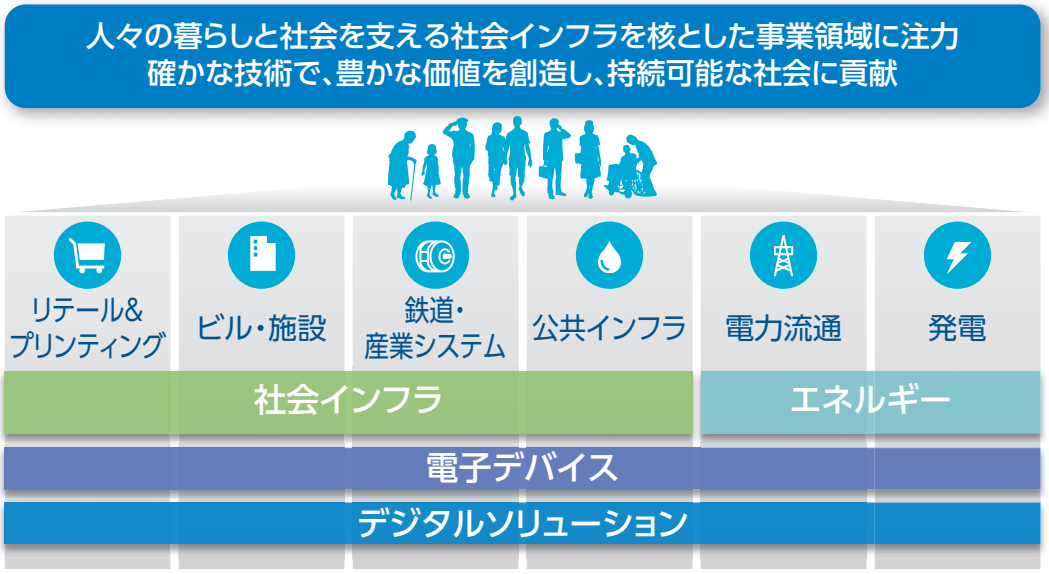
4月1日に代表執行役会長CEOに就任いたしました車谷暢昭です。これまでの金融機関と投資会社での経験を活かし、東芝グループの経営に新しい知見や視座、刺激をもたらすことを強く期待されていると認識しております。東芝グループを再建しグローバル優良企業に匹敵するエクセレントカンパニーへの変革を主導すべく、全身全霊で取り組んでまいる所存ですので、引き続きご支援のほど宜しくお願いいたします。

就任以降、研究開発センター、事業所、工場などを訪問し、約3,000名の従業員に直接メッセージを伝えてきました。従業員との対話を通じて感じたことは、東芝のDNAにある確かな技術、ノウハウ、顧客基盤があれば、東芝は必ず復活できるということです。早速、全社からメンバーを集めてチームを編成し、中期的な全社変革の計画である「東芝Nextプラン」の策定に着手いたしました。本年11月に今後5年間の事業計画を発表したいと考えております。

次ページより、同プランの検討方針をご説明させていただきます。

1 東芝グループ経営方針と注力領域

当社グループは、引き続き、人々の暮らしと社会を支える事業領域に注力してまいります。具体的には、「社会インフラ」「エネルギー」「電子デバイス」「デジタルソリューション」の4つの事業領域に注力し、確かな技術で豊かな価値を創造し、持続可能な社会に貢献してまいります。



2 東芝Nextプラン

(1)基礎収益力強化

短期施策として、「経営インフラ整備」、「オペレーション改善」、「構造転換・体質強化」を軸に基礎収益力を強化します。

筋肉質な組織への変革諸施策を推進

経営 インフラ整備	• 事業別KPI※見える化 • 内部監査機能強化 • CEO室設置、若手Nextプロジェクト
オペレーション 改善	• 調達・エンジニアリング改革 • プロジェクト審査機能強化 • 運転資本改善プロジェクト • 営業体制強化
構造転換 体質強化	• エネルギー事業等 • スタフ等の間接機能・グループ会社数

※ KPI(Key Performance Indicator):主要業績評価指標

(2)事業別中期戦略

事業別にグローバルの優良企業とのベンチマークにより目標を設定し、中期事業戦略を策定します。

目標の設定にあたっては、売上ではなく、フリー・キャッシュ・フロー(FCF)や投下資本利益率(ROIC)といったキャッシュを創出する力を重視します。

ゼロベースで事業毎の変革プランを構築

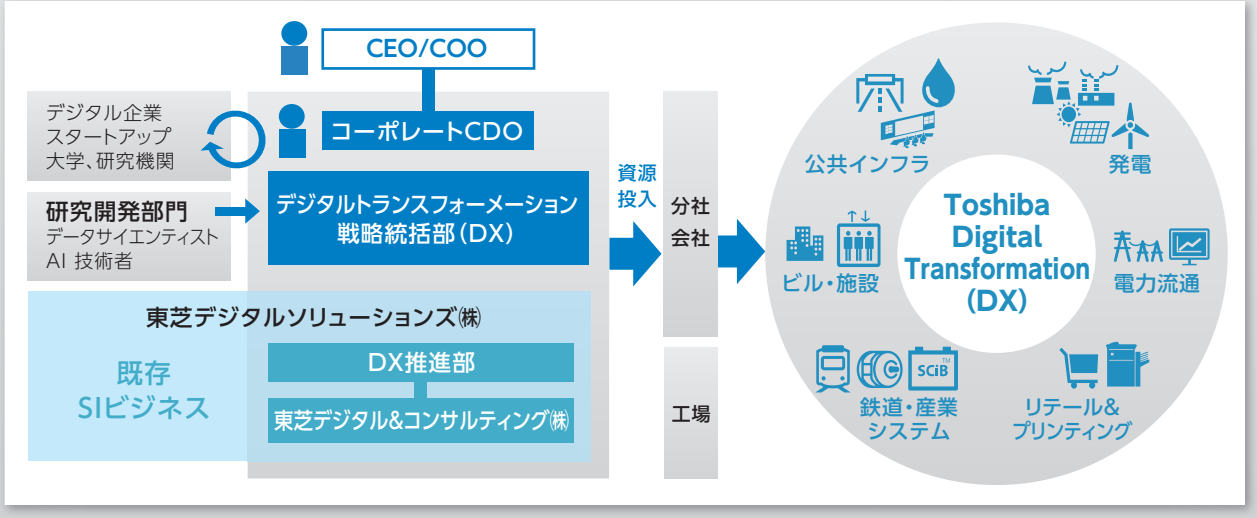
実行計画	• KPIによる施策進捗モニタリング • 成長事業には積極投資、課題事業は環境 • 変化に対応する構造転換・体質強化
目標設定	• FCF/ROICなどのキャッシュ創出力を重視 • ベンチマークとの差を埋める施策展開
策定手順	• 社外アドバイザーの知見も活用し目標設定 • 事業部門ごとに直接CEOがレビュー

(3)リカーリング型事業(高収益で継続性の高い事業)への構造転換

上記で検討した事業別中期戦略をベースに、デジタルを活用した高収益・リカーリング型事業へ構造転換するための計画を策定します。5年後のあるべき姿の基礎をつくり、既存ビジネスの技術、製品の強みに、AI(人工知能)やIoT(あらゆるモノをインターネットでつなぐ)といったデジタル技術を組合せ、顧客価値を最大化するサービス・ソリューションの提供にシフトすることで、循環性・継続性のあるリカーリング型ビジネスモデルへの転換をめざします。

高収益で継続性の高いビジネスへの転換

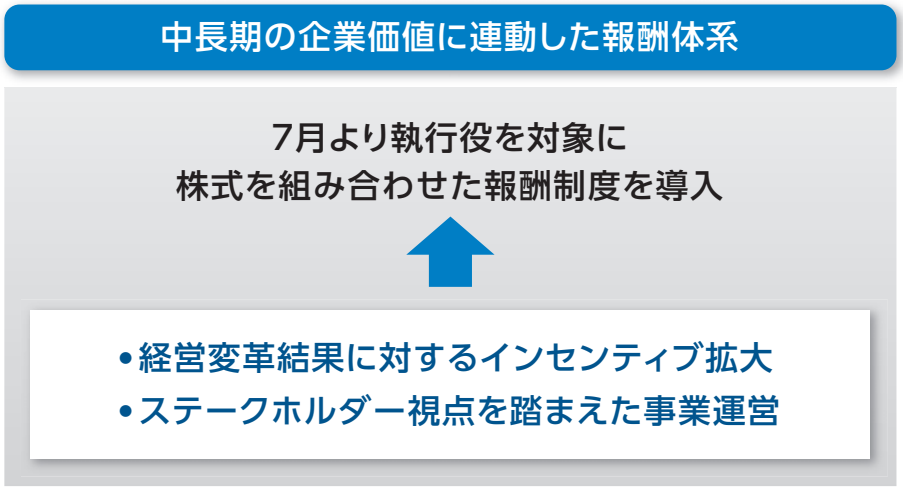
- **最高デジタル責任者(CDO)設置**(4月1日付)
- **デジタルトランスフォーメーション戦略統括部設立**(4月1日付)
- **東芝デジタル&コンサルティング㈱設立**(4月2日付)



3 報酬制度の見直し

「東芝Nextプラン」の策定と並行し、中長期的な企業価値向上の観点を取り入れた報酬体系への見直しを実施します。まず、中長期的な業績向上に対するインセンティブを有効に機能させることを目的として、本年7月より執行役を対象に、譲渡制限付きの株式報酬制度を導入いたしました。

具体的には、当社の執行役12名および該当子会社の取締役の一部8名に対し、譲渡制限付株式を割り当てるために金銭報酬債権を付与し、当該金銭報酬債権を出資財産として会社に現物出資させることで、対象役員に当社の普通株式を保有させるものです。



4 株主還元の方針決定

2018年6月1日に東芝メモリ株式会社の株式譲渡が完了したことにより計上される相当額の譲渡益の一部について、7,000億円程度を目途とした自己株式の取得による株主還元を可能な限り早く行う方針を決定しました。自己株式の取得は、本件株式譲渡による単独業績への利益計上分を算入した後の想定分配可能額約1兆1千億円から、天然ガスの液化に関する加工委託契約や証券訴訟等今後顕在化しうるリスクの規模を保守的に見積もり、また構造転換等に必要とされるコストや今後の安定配当の実現などを勘案して、7,000億円程度の規模で実施することが適当と判断しました。なお、過去において結果として負担するリスクが過大となり複数年にわたって多額の損失を計上することとなったM&Aに関しては、特に慎重に対応することとしております。

また、当社は引き続き、安定的な配当実施の在り方について検討していくとともに、現在策定中の「東芝Nextプラン」の進捗に応じて、余剰資本の発生等の状況を見極めつつ、必要に応じて追加的な株主還元の措置を検討してまいります。なお、7,000億円程度の自己株式の取得後も、メモリ事業や海外原子力事業を持たなくなった当社にとって健全な株主資本比率を確保できると想定しています。

具体的な自己株式取得の手法等についても、自己株式立会外買付取引制度（ToSTNeT-3）を利用した買付け等を含め、法令上の制約や当社株式の需給への影響、また、今後の経済環境、事業環境、策定中の「東芝Nextプラン」の内容等をも考慮し、可能な限り早く自己株買いを実施できるよう、具体的に検討しております。

投資家との対話の中では、海外投資家を中心に、当社の企業価値、株主価値が過小評価されており、適切な経営施策、資本政策により潜在力を顕在化させ、東芝再生とともに企業価値、株主価値を最大化しうるとの意見をいただいていますが、当社は、引き続き株主、投資家との建設的な対話を行うとともに、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値、株主価値の向上を実現することで、株主、投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの利益に資するよう努めてまいります。

株主、投資家様から最近お受けすることの多いご質問の中からいくつか取り上げて、現時点のお答えを述べさせていただきます。

Q 経営再建に向けた事業構造改革・事業ポートフォリオ改革についてお聞かせください。

事業部門と徹底的に議論を重ねたうえで、「東芝Nextプラン」の中で、事業構造改革・ポートフォリオ見直しの計画を具体化させます。ポートフォリオ見直しに当たっては、FCF、ROIC、ROE等、資本コストに対するキャッシュフロー創出力を重要な指標といたします。

Q 事業別のFCFやROICの目標値の設定はこれからだと思いますが、全社として、株主の要求に応えるために必要な収益率はROEまたはROICで何%と考えていますか?

現在個々の事業ごとにすべての制約を取り除くとどこまで行けるかの見極めを行っているところです。ポテンシャルを見たうえで全社としての定量的な目標値を決めていきます。一方で株主・投資家の目線としてROE、ROICともに2桁は必要というのがだいたいの目線であるとしっかり認識しています。

Q CSR経営、ESG、SDGsへの考え方や取組について教えていただけますか?

東芝グループは、「人と、地球の、明日のために。」を経営理念とし、人間尊重を基本として、豊かな価値を創造し、世界の人々の生活・文化に貢献する企業集団をめざしています。

この経営理念のもと、「人権の尊重」、「サプライチェーンCSRの推進」、「環境経営」を重要課題と定め、CSR経営を推進しています。また、ガバナンス強化にも継続的に取り組んでおり、持続的成長に欠かせないESG活動を行っています。2015年に採択され、企業にも大きな期待が寄せられているSDGsへも、「社会インフラ」、「エネルギー」、「電子デバイス」、「デジタルソリューション」の各事業領域において革新的な技術、ソリューションを提供し、目標達成へ貢献していきます。

Q 内部管理体制の一層の改善のために継続して行うべき課題は何でしょうか?

今後もさらなる改善・改革を進めてまいりますが、さらなる強化策として従前から実施してきた会計プロセスの妥当性チェックに加え、新規受注案件の採算性を向上するプロセス拡充を目的としたプロジェクト審査機能の強化や、経費の統制や業務プロセス等を含めた広範な内部監査機能の構築等、グループとしての具体的な改善施策については、「東芝Nextプラン」等を通じて、継続的に株主、投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様にもご報告させていただきます。

また、ガバナンスおよび内部管理体制の強化にゴールはなく、その他の施策についても、外部環境、事業内容の変化に応じて適時に見直し、常に最善のガバナンスおよび内部管理体制の構築と運用が実現できるよう努めてまいります。

Q 証券取引所市場第一部への復帰時期はいつになるのでしょうか?

市場第一部への復帰には、証券取引所の上場規程に定める要件を充足する必要があります。具体的な復帰時期については、証券取引所様のご判断によるところですので、当社としてお答えできる立場にはございません。

当社は、可能な限り早期に市場第一部に復帰できるよう、内部管理体制のより一層の改善に努めてまいります。

Q 東芝メモリ株式会社の持分40.2%は今後どうするのでしょうか?

当面は40.2%の持分は保持する方針です。東芝メモリ株式会社は3年後をめどとした上場(IPO)を検討していると発表しています。東芝としてはその時点の状況も踏まえ総合的に判断してまいります。

2018年9月

財務ハイライト(連結)

➔5カ年財務データはP.60参照

(億円)

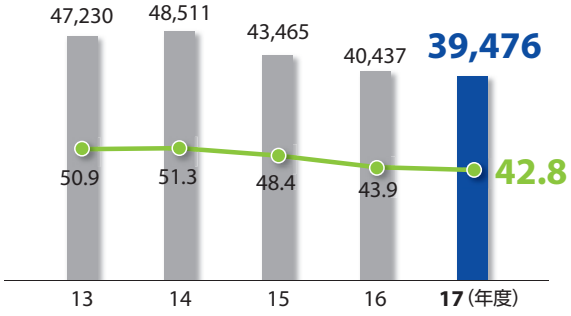
	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
経営成績					
売上高	¥47,230	¥48,511	¥43,465	¥40,437	**¥39,476**
国内	23,187	23,608	22,438	22,701	**22,572**
海外	24,043	24,903	21,027	17,736	**16,904**
営業利益(損失)(注記1)	88	(725)	(5,814)	820	**641**
継続事業税金等調整前当期純利益(損失)	(649)	(1,223)	(4,994)	449	**824**
当期純利益(損失)(注記2)	602	(378)	(4,600)	(9,657)	**8,040**
財政状態と指標					
総資産	61,725	63,348	54,333	42,695	**44,582**
株主資本(注記3)	10,272	10,840	3,289	(5,529)	**7,831**
NET有利子負債(注記4)	11,048	10,709	4,972	6,829	**1,916**
株主資本比率(%)	16.6	17.1	6.1	(13.0)	**17.6**
NET有利子負債・株主資本比率(NET D/Eレシオ)(倍)	1.1	1.0	1.5	—	**0.2**
資源投入					
研究開発費	2,227	2,358	2,499	1,899	**1,787**
設備投資額	1,908	1,617	1,676	915	**859**
減価償却費	1,088	1,172	1,463	893	**817**
リターンの指標					
投下資本利益率(ROI)(%)(注記5)	0.3	(2.6)	(23.7)	5.4	**4.9**
株主資本利益率(ROE)(%)	6.5	(3.6)	(65.1)	861.9	**698.6**
総資産利益率(ROA)(%)	1.0	(0.6)	(7.8)	(19.9)	**18.4**
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	2,841	3,304	(12)	1,342	**416**
投資活動によるキャッシュ・フロー	(2,441)	(1,901)	6,534	(1,790)	**(1,509)**
フリー・キャッシュ・フロー	400	1,403	6,522	(448)	**(1,093)**
1株当たり情報(円)					
当期純利益(損失)(注記6)					
—— 基本的	14.23	(8.93)	(108.64)	(228.08)	**162.89**
—— 希薄化後	—	—	—	—	**—**
配当金	8.00	4.00	—	—	**—**
従業員数					
従業員数(千人)	200	199	188	153	**141**
国内	112	111	105	95	**91**
海外	88	88	83	58	**50**

注記

1. 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並びにのれん減損損失を控除して計算されています。
2. 「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。
3. 株主資本は、米国会計基準に基づき表示しています。
4. NET有利子負債は、有利子負債から現金および現金同等物を控除して計算されています。
5. 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
6. 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。
7. ヘルスケア事業及び家庭電器事業は、2016年3月期において非継続事業となったため、2015年3月期以前の数値の一部を組替えて表示しています。
8. WECグループにおける原子力事業は、2017年3月期において非継続事業となったため、2016年3月期以前の数値の一部を組替えて表示しています。
9. メモリ事業は、2018年3月期において非継続事業となったため、2017年3月期以前の数値の一部を組替えて表示しています。

→ 連結財務諸表はP.62以降 ファクトブック参照

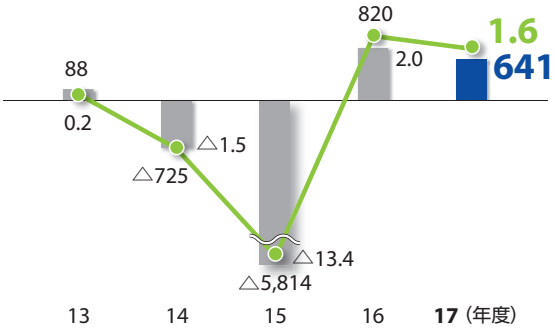
■ 売上高(億円)
● 海外売上高比率(%)



為替による増収効果等があったものの、ランディス・ギア社がIPO※により連結除外となった影響もあり、全体としては前期比961億円減少し3兆9,476億円になりました。

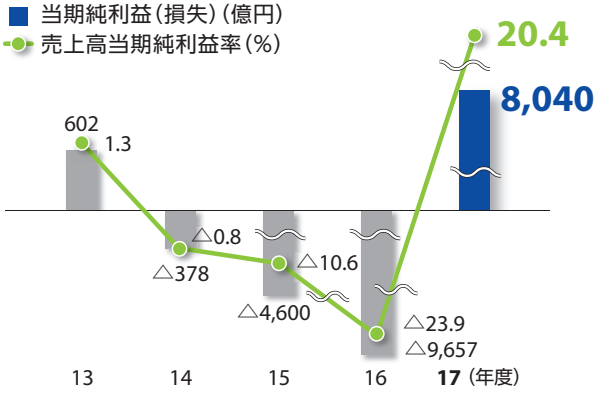
※ IPO: Initial Public Offering(証券取引所への株式上場)

■ 営業利益(損失)(億円)
● 売上高営業利益率(%)



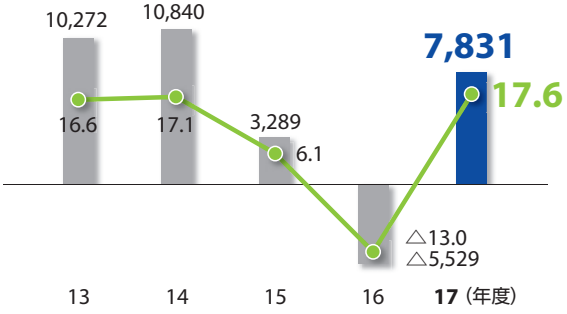
構造改革費用、一過性費用、エネルギーシステムソリューションを中心に不採算事業の損失引当を計上したことに加え、賞与減額等の緊急対策を縮小したことにより、全体としては前期比179億円減少し641億円となりました。

■ 当期純利益(損失)(億円)
● 売上高当期純利益率(%)



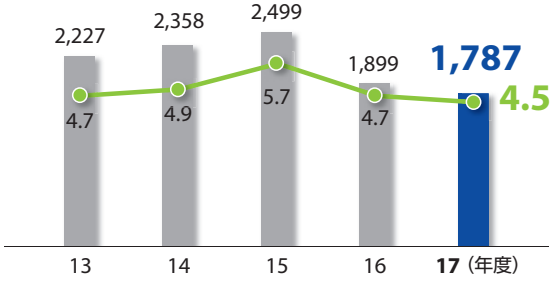
メモリ事業が営業利益率40%に相当する利益を達成したことに加え、WEC関連債権の売却益と、WEC関連債権・株式処理が税務上の損失として扱われたこと等による税金費用の減少により非継続事業利益を6,961億円計上したこと等から、当期純利益は前期比1兆7,697億円増加の8,040億円となりました。

■ 株主資本(億円)
● 株主資本比率(%)



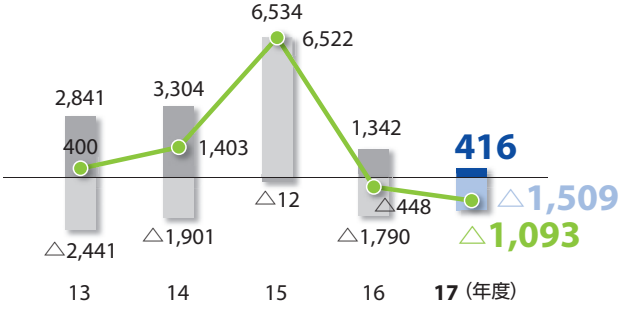
当期純利益に加え、2017年12月に約6,000億円の第三者割当による新株式の発行を行った結果、株主資本は2017年3月末に比べ1兆3,360億円増加し、7,831億円となり、債務超過は解消されました。株主資本比率は2017年3月末に比べ30.6%改善し、17.6%となりました。

■ 研究開発費(億円)
● 売上高研究開発費率(%)



研究開発費は、前期比△6%となる1,787億円を投入しました。また売上高研究開発費率は前期比△0.2%の4.5%となりました。

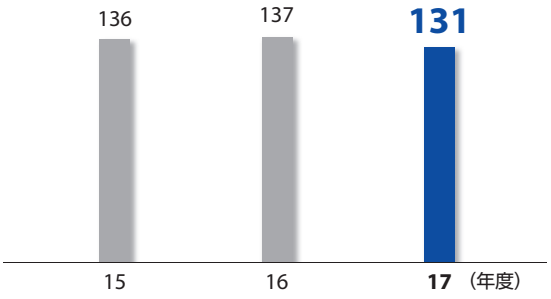
■ 営業活動によるキャッシュ・フロー(億円)
■ 投資活動によるキャッシュ・フロー(億円)
● フリー・キャッシュ・フロー(億円)



フリー・キャッシュ・フローは、ランディス・ギア社の株式売却収入等により投資キャッシュ・フローの支出は前期比で減少したものの、WEC親会社保証の支払等により営業キャッシュ・フローの収入が減少したことから、前期比で645億円悪化し△1,093億円となりました。

非財務ハイライト(連結)

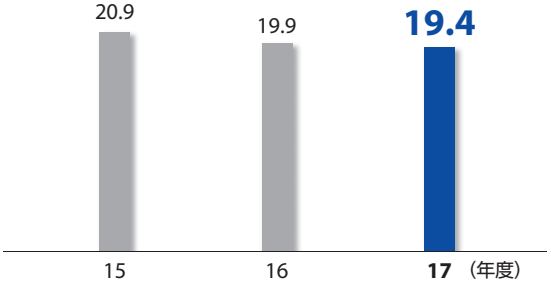
【環境】
温室効果ガス排出量(万t-CO_2)



※ 日本国内の電力CO_2排出係数は、5.31t-CO_2/万kWhを利用。
海外電力は、GHGプロトコルのデータを利用。
GHGはGreenhouse Gas(温室効果ガス)の略。

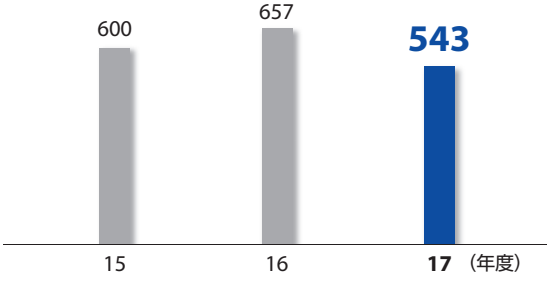
PFC(温室効果ガスの一種)除害装置の設置などにより排出量の抑制に努めた結果、2017年度は前年度と比較して6万トンのCO_2排出量を削減しました。東日本大震災以降、電力CO_2排出係数が高くなっており、今後もその傾向は続きますが、高効率設備への投資を積極的に行い、着実に削減を進めていきます。

【環境】
水受入量(百万㎥)



工場内の排水の再生使用や雨水を利用するシステムの導入等の設備改善など、多面的な取り組みを進めた結果、2017年度の水受入量は19.4百万m^3となり、前年度と比較して0.5百万トンの削減を達成しました。今後も排水の再生使用や雨水利用などを推進していきます。

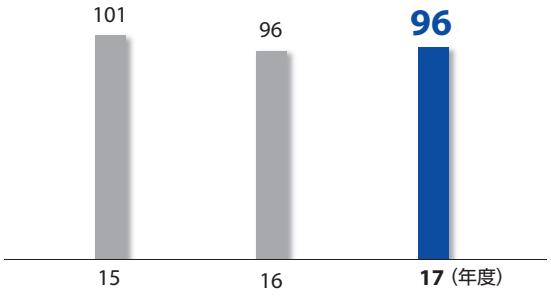
【環境】
削減対象化学物質の排出量(t)



※ PRTR法(化学物質排出把握管理促進法)第一種指定化学物質に、
揮発性有機化学物質(VOC)などを加えた551物質。

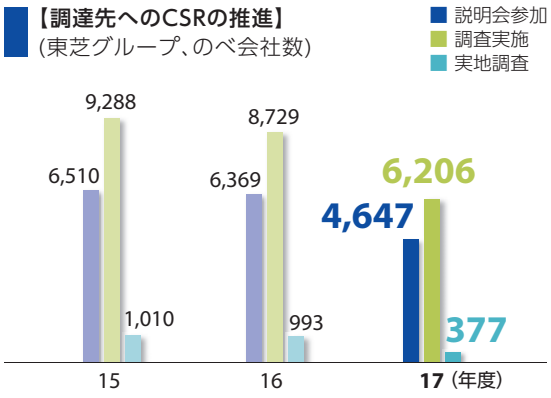
排出量で上位を占める溶剤の対策や使用物質の代替化などを進めた結果、前年度と比較して114トンの削減となりました。今後も入口での対策として物質の代替化、プロセス改善による材料効率の向上を行い、出口での対策として除害装置や回収装置の導入拡大を進めていきます。

【環境】
廃棄物総発生量(千t)



2017年度の廃棄物総発生量は、前年度と同レベルとなりました。生産プロセスの改善や排出時の分別徹底により有価物化の拡大を進めた結果、総発生量から有価売却物を除いた廃棄物量は3.7万トンとなりました。今後も廃棄物の排出抑制に取り組んでいきます。

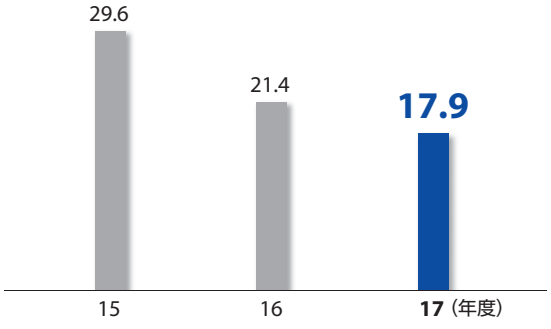
【調達先へのCSRの推進】
(東芝グループ、のべ会社数)



※ のべ会社数:東芝グループでは取引契約ごとに調査を実施。同一取引先との間に複数の契約を締結している場合は1契約を1社と数えるため、会社数の集計はのべ数。
※ 2015年度はウェスチングハウス社グループを含む。

調達取引先に対して、調達方針を通じて人権・労働・安全衛生および環境への配慮を要請するとともに、国内外の拠点でCSR調達に対する考え方の説明会や取り組み状況のモニタリングを実施しています。2017年度は説明会をのべ4,647社、CSR調査をのべ6,206社、実地調査をのべ377社に行いました。

【社会貢献支出額】
(億円)



※ 自然災害関連の義援寄付等を含む。
※ 2015年度はウェスチングハウス社グループを含む。

2017年度は科学技術教育、災害支援、スポーツ、文化振興、社会福祉、自然環境保護、国際親善などの目的で、社会的課題の解決へ貢献度の高い支援、寄付、製品寄贈などを行いました。今後も社会的課題の解決への貢献度や効果を考慮して、社会貢献活動を実施していきます。

COOメッセージ

信頼回復につなげるとともに、基礎収益力を強化しつつ安定的な成長を実現し、企業価値の最大化に取り組んでまいります。

代表執行役社長COO 綱川 智

はじめに

2015年の不正会計問題の発覚を発端に、ウェスチングハウス社による巨額の損失計上、特設注意市場銘柄への指定など、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様には多大なるご心配とご迷惑をおかけいたしました。

2017年度はガバナンスの強化、経営判断プロセス、海外現地法人を含めた子会社管理など様々な改善施策を真摯に実行いたしました。その結果、当社は危機的な状況を脱しました。

2017年度の主な出来事をもう少し詳細に振り返らせていただきます。

2017年度連結業績

2017年度における株主資本は1兆3,360億円増加し、2018年3月末時点の株主資本は7,831億円となり、債務超過状態を解消いたしました。第三者割当増資の実施、ウェスチングハウス社関連資産の譲渡、ランディス・ギア社および映像事業の売却ならびにブラジル子会社譲渡など、事業ポートフォリオの見直しと財務体質の改善を進めました。2017年度は不採算案件のリスク遮断、内部管理体制強化、構造改革による財務回復に注力いたしましたが、2018年度は基礎収益力強化、成長事業育成に重点を置いた「東芝Nextプラン」を策定し、エクセレント・カンパニーへの変革元年として検討を進めてまいります。

上場廃止に係る猶予銘柄指定解除

当社は2017年3月期において債務超過の状況となり、株式会社東京証券取引所および株式会社名古屋証券取引所における上場廃止に係る猶予期間入り銘柄となっておりましたが、第三者割当増資を実施したことや、ウェスチングハウス社関連資産や映像事業等の売却により、株主資本は改善いたしました。2018年6月に有価証券報告書を関東財務局に提出し、2018年3月期において債務超過が解消されたことにより、両取引所において猶予期間入り銘柄から解除されました。

第三者割当増資とWECグループに関する債権譲渡完了

ウェスチングハウス社の米国原子力発電所建設プロジェクトに関する親会社保証の一括弁済をするために、2017年12月5日に約23億株の新株を発行し、約6,000億円の資金調達、資本増強を完了いたしました。なお、親会社保証の一括弁済を行うことにより、代位債権を含むウェスチングハウス社関連資産を第三者に譲渡することで計画しておりましたが、2018年1月18日に代位債権の譲渡先としてNucleus Acquisition LLC、および、株式の譲渡先としてBrookfield WEC Holdings LLCとして最終的に選定し、各々の譲渡先との間で債権譲渡契約および株式譲渡契約をそれぞれ締結いたしました。この約6,000億円の資本増強とウェスチングハウス社関連資産の譲渡により連結貸借対照表において債務超過を解消するに至りました。

東芝メモリ株式会社の株式譲渡完了

メモリ事業の機動的かつ迅速な経営判断体制の整備および資金調達手段の拡充を通じてメモリ事業のさらなる成長を図るため、2017年4月1日付けで当社のメモリ事業を会社分割により東芝メモリ株式会社に承継いたしました。そして、当社借入金の返済および財務体質回復のためにベインキャピタル社を軸とした企業コンソーシアムを譲渡先として選定し、2018年6月1日に株式譲渡が完了いたしました。これにより、売却益9,655億円、キャッシュイン1兆4,536億円を計上いたしました。

株主還元の方針決定

2018年6月1日に東芝メモリ株式会社の株式譲渡が完了したことを受けて、当社の財務体質および事業リスク等を勘案して適切な株主還元施策を実施する方針を決定いたしました。当社は東芝メモリ株式会社の株式譲渡を完了したことにより計上される相当額の譲渡益の一部について、7,000億円程度を目途とした自己株式の取得による株主還元を行う方針を決定しております。自己株式の取得における手法やタイミングについては各種規制や法令の制約を踏まえて可能な限り早く実施するように検討しております。また、当社は引き続き安定的な配当実施の在り方について検討していくとともに、「東芝Nextプラン」にて、現在策定中の今後5年間の会社変革の進捗に応じて、追加的な株主還元の措置を検討してまいります。

東芝の成長に向けて

今後5年間の会社変革の計画を「東芝Nextプラン」とし、基礎収益力強化施策、事業別の中長期戦略をまとめ、最終的に具体的な計数目標を含むプランを策定し、2018年11月中に発表する計画です。経営指標、執行役を中心とした報酬制度、ポートフォリオ管理などすべてにおいて株主・投資家の目線を取り入れて「東芝Nextプラン」を策定してまいります。本プランを実行することにより、株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様の信頼回復につなげるとともに、安定的な成長を実現し、企業価値の最大化を図ります。

2018年9月

CFOメッセージ

企業価値の向上と適正な会計の堅持

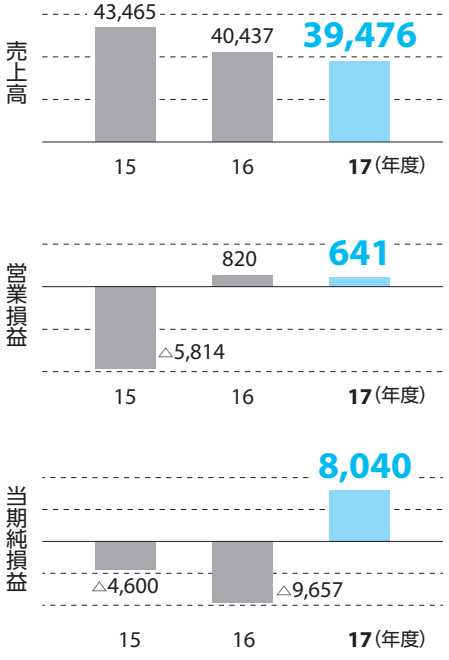
代表執行役専務　**平田　政善**

2017年度業績の振り返り

東芝グループの2017年度業績は、売上高は、前期比961億円減少し3兆9,476億円になりました。また、営業損益については、緊急対策の規模縮小の影響もあり、前期比179億円減少し641億円になりました。当期純損益は、前期比1兆7,697億円増加の8,040億円になりました。この改善の主な要因は、メモリ事業が営業利益率40%に相当する利益を達成したことに加え、ウェスチングハウスエレクトリックカンパニー社（以下「WEC」という。）に対する債権の第三者への譲渡による売却益とWEC関連債権・株式に関し税務上の損失を計上したこと等による税金費用の減少を反映し、非継続事業当期純損益へ6,961億円を計上したことが挙げられます。

業績推移

（単位:億円）



財務基盤回復の取り組みと企業価値向上に向けて

株主資本は、前期比1兆3,360億円増加し7,831億円になり、危機的な債務超過の状況は解消し、財務基盤は正常なレベルへ回復いたしました。これは、上述のメモリ事業収益やWEC関連資産の譲渡が業績に寄与しただけでなく、2017年12月に実施した約6,000億円の第三者割当増資による財務基盤強化策の実行、WEC関連親会社保証の一括弁済によるリスクの遮断、ランディス・ギア社の株式譲渡や、映像事業の譲渡などの事業ポートフォリオの見直し、病院事業などのノンコア資産の売却を通じた資産効率の改善などの諸施策を着実に実行した結果と考えています。

この結果、株主資本の大幅な毀損や資金調達環境の

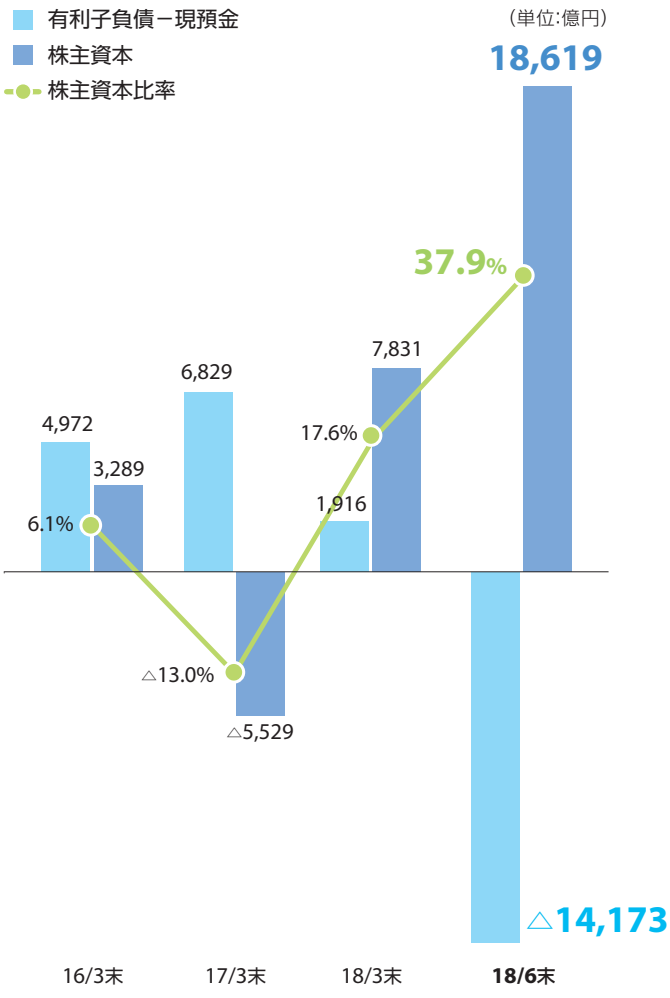
悪化等を主因に2016年度の有価証券報告書へ注記しておりました当社の継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況は現在解消しております。

2017年度に実施した前述の諸施策の実行による財務基盤の回復に加え、借入金返済原資の確保および長期的な財務基盤の安定を図るため、当社メモリ事業を承継した東芝メモリ株式会社の株式譲渡が2018年6月1日に完了いたしました。メモリ事業の売却益9,655億円を計上したことにより、当社の財務基盤は2018年度第1四半期末において、さらに改善いたしました。また、当該売却に伴い現預金が1兆4,536億円増加し、バランスシート全体の改善にもつながっております。

メモリ事業売却によるバランスシートの改善を受け、今後の事業リスクに備えつつ、適正な投資リターンを実現できる最適な資本構成を勘案し、7,000億円程度を目途とした自己株式の取得による株主還元を可能な限り早く行う方針を決定いたしました。さらに、安定的で継続した株主還元を実現するため、配当実施の在り方についても検討してまいります。

今後は、回復した財務基盤を維持するだけでなく、企業価値向上に向けて、基礎収益力強化に加え、運転資金・投資効率の改善等にもしっかりと取り組んでまいります。

財務体質



適正な会計の堅持

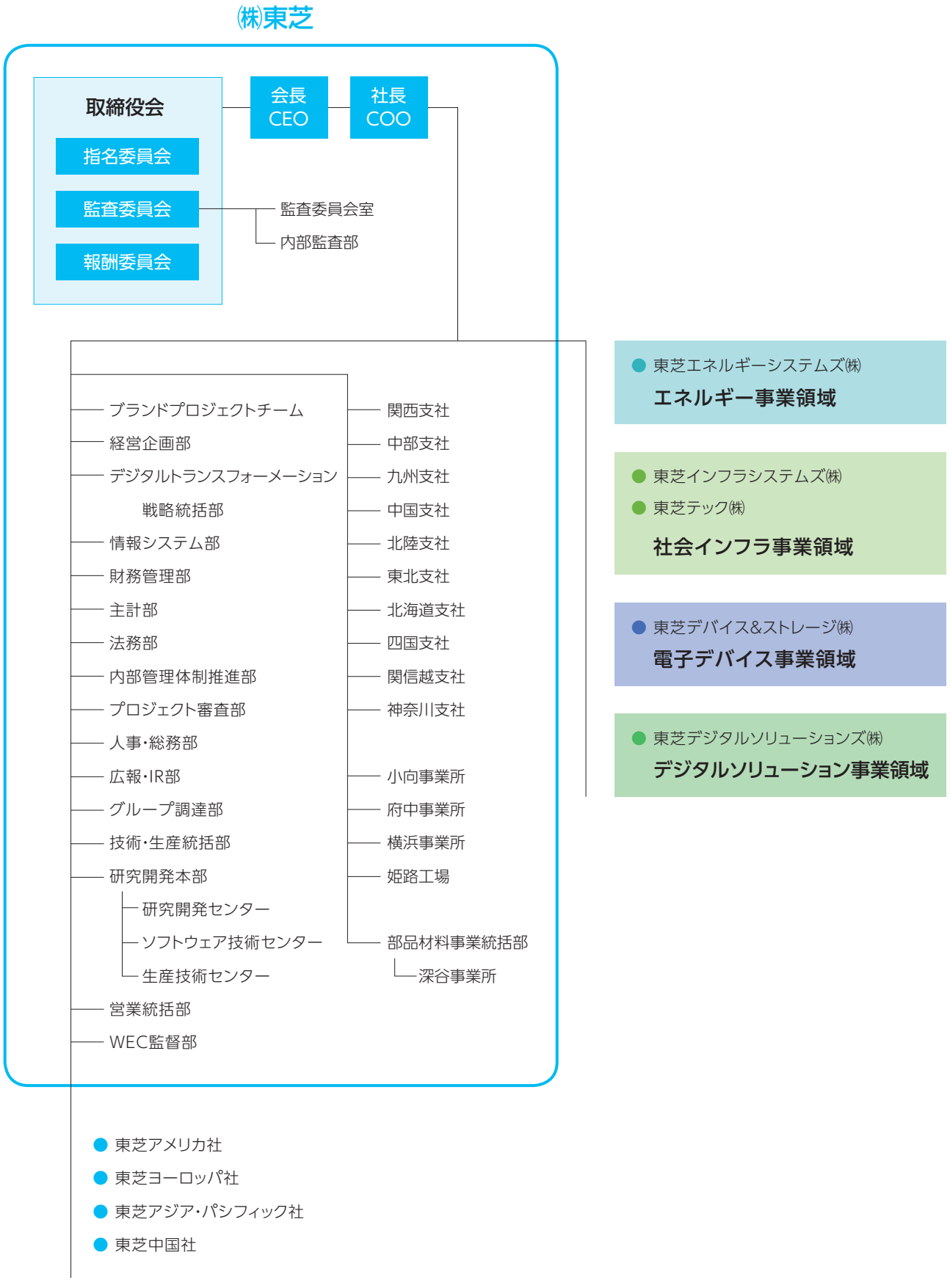
当社は、2015年の不正会計問題を起因として、同年9月に特設注意市場銘柄へ指定されました。その後、適正な会計報告に向けた取り組みなどを含む内部管理体制の改善を実施した結果、2017年10月に同銘柄の指定が解除されました。当該指定の解除後も、内部管理体制を適切に維持していくための各種改善策を継続して実施した結果、2018年3月期の会計監査において、財務報告に係る内部統制は有効であるとの当社の評価結果に対して、無限定適正意見が表明されました。

また、2018年3月期の連結財務諸表等につきましても、比較情報を除き財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況を全ての重要な点において適正に表示していることが表明されました。

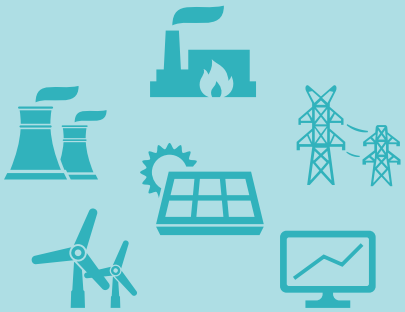
このことは、不正会計問題を契機に取り組んできました各種改善策の継続した実施、運用により、施策の定着が一段と進んだ結果であると考えております。

引き続き適正な会計の実行を堅持し、基本動作として継続的に改善を重ねてまいります。

組織体制(2018年10月1日現在)



事業概況



エネルギー事業領域

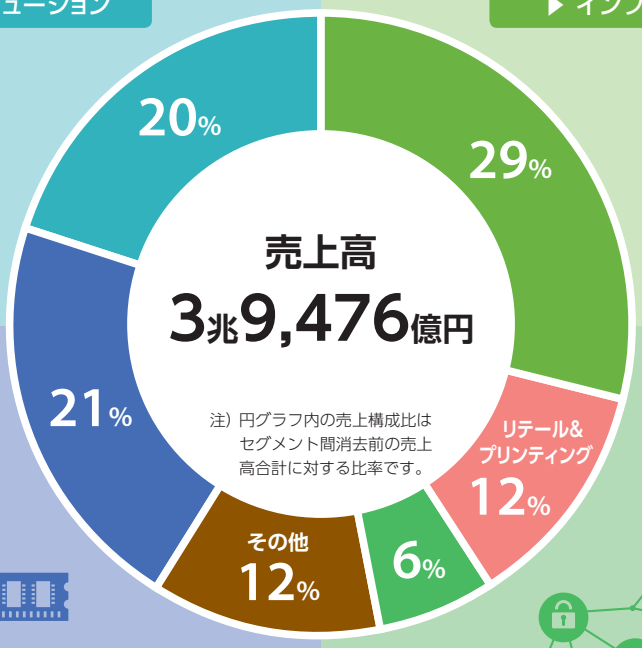
火力、水力などの発電設備や送配電設備のサービスと、更新ビジネスで安定的に収益を確保し、次世代エネルギーとして期待される水素についての技術開発も進めていきます。

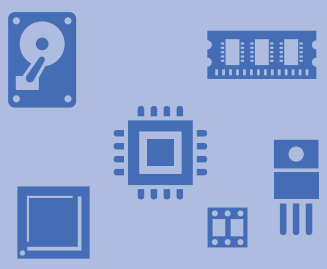
▶ エネルギーシステムソリューション

社会インフラ事業領域

水処理や受配電、防災、道路、放送、航空管制、郵便などの公共インフラで安定的に収益を確保し、二次電池や昇降機、空調、鉄道システム、物流システムを成長事業として位置付け、強化します。

▶ インフラシステムソリューション

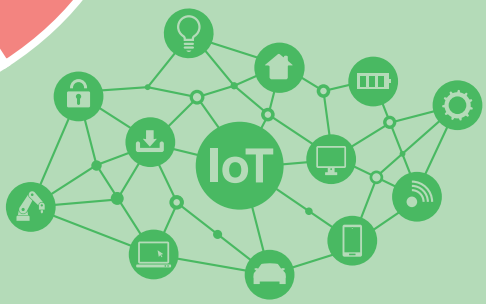




電子デバイス事業領域

産業用半導体の販売拡大とHDDのシェア拡大により、収益の安定化を図るとともに、急成長するIoT（あらゆるモノをインターネットでつなぐ）や車載向けについて、顧客との連携強化による事業拡大をめざします。

▶ ストレージ&デバイスソリューション



デジタルソリューション事業領域

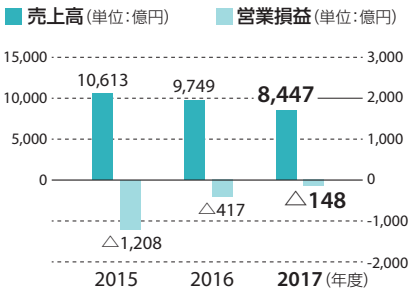
官公庁向けや製造インフラ向けのシステムインテグレーション事業を中心に安定的に収益を確保し、IoT/AI（人工知能）を活用したデジタルサービスを展開します。

▶ インダストリアルICTソリューション

エネルギーシステムソリューション

▶ 売上高構成比

▶ 売上高 ／ 営業損益



主な事業内容(2018年3月31日現在)

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

東芝エネルギーシステムズ株式会社
代表取締役社長 畠澤　守

事業概況

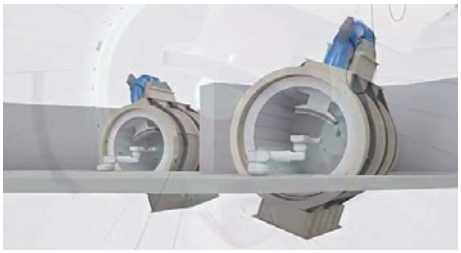
火力・水力発電システムが増収になりましたが、原子力発電システム、送変電・配電システム等が減収になったほか、ランディス・ギア・グループの株式上場による連結除外の影響があった結果、部門全体の売上高は前期比1,302億円減少し8,447億円になりました。

損益面では、火力・水力発電システム、送変電・配電システム等が減益・悪化になったほか、ランディス・ギア・グループの株式上場による連結除外の影響がありましたが、原子力発電システムが増益になった結果、部門全体の営業損益は前期比269億円増加し148億円の損失を計上しました。

また、2017年10月1日にエネルギーシステムソリューション社と原子力事業統括部を会社分割により東芝エネルギーシステムズ㈱に承継させました。

海外で初となる重粒子線がん治療装置受注について

国内での実績および最先端の技術力が評価され、東芝エネルギーシステムズ㈱は韓国有数の総合病院である延世(ヨンセイ)大学校医療院様から東芝グループとしては海外初となる重粒子線がん治療装置を受注しました。本装置では患者の周囲を重粒子線の照射口が回ることで治療台を傾けることなく治療できる回転ガントリー式の治療室を世界で初めて2室備えています。今後も原子力技術を応用した重粒子線がん治療装置の普及による質の高いがん治療の実現に貢献していきます。



回転ガントリー式の治療室を2室備えた世界初の重粒子線がん治療装置(イメージ)

電力の効率的な需給バランス調整の実現に向けた取り組みについて

電力自由化および天候に発電量が左右される太陽光発電、風力発電等の再生可能エネルギーの増大に伴い、安定した電力供給に向けた電力の需給バランス調整(エネルギーアグリゲーション)の必要性が急速に高まっています。これを受け2018年1月、東芝エネルギーシステムズ㈱は、太陽光発電、風力発電および電力需給管理を統合し「エネルギーアグリゲーション統括部」を新設しました。今後は様々なモノをインターネットでつなぐIoT技術を駆使し、太陽光発電および風力

発電における異常兆候の早期検知、運転効率向上や点在する太陽光発電、風力発電等の発電施設と蓄電池等の蓄エネルギー設備を統合的に管理し1つの発電所のように機能させる「バーチャルパワープラント」の早期提供をめざします。

世界最高効率のコンバインドサイクル発電設備について

中部電力㈱様西名古屋火力発電所
撮影:2018年2月19日

東芝エネルギーシステムズ㈱が、米国ゼネラル・エレクトリック社製のガスタービンと自社製の蒸気タービンおよび発電機を組み合わせ、発電システム全体の最適設計を実現した中部電力㈱様の西名古屋火力発電所7-1号が、コンバインドサイクル発電設備として世界最高効率63.08%(低位発熱量基準)を達成しました。同設備は3台のガスタービンおよび排熱回収ボイラーに対して1台の蒸気タービンを組み合わせたコンバインドサイクル発電方式を採用しています。今後も燃料使用量と二酸化炭素排出量の削減を実現する高効率な発電技術により安定的かつ安全なエネルギーの供給と低炭素社会の実現に貢献していきます。

福島第一原子力発電所の廃炉への貢献について

技術研究組合国際廃炉研究開発機構(IRID)様と開発した小型(直径約13cm)の水中遊泳可能な遠隔操作ロボットや伸縮式パイプの先端に調査用カメラを搭載した装置を用い、原子炉の異常過熱により溶融した核燃料等が冷え固まったデブリと思われる物体を撮影するなど、福島第一原子力発電所2号機・3号機原子炉格納容器の内部調査に成功しました。これにより、同容器の底部にあるデブリの除去に向け極めて重要な情報を入手しました。今後も技術開発を進め、福島第一原子力発電所の廃炉に貢献し、社会的な責任を果たしていきます。

原子炉格納容器の内部調査用小型ロボット
(開発:IRID様/東芝エネルギーシステムズ㈱)

事業構造改革等について

エネルギーシステムソリューション事業の構造改革等の一環として以下のとおり株式を譲渡および取得しました。

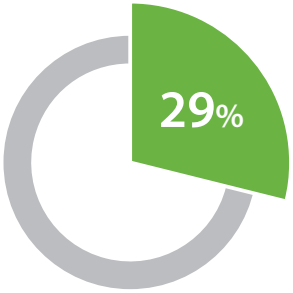
	内　容
譲　渡	・ランディス・ギア・グループの株式譲渡 ・マンジェロッティ社の株式譲渡 ・東芝南米社の株式譲渡
取　得	・㈱IHIからのウェスチングハウス社グループの株式取得 ・仏法人ENGIE社グループからのニュージェネレーション社の株式取得 ・カザフスタン法人National Atomic Company Kazatomprom Joint Stock Companyからのウェスチングハウス社グループの株式取得

なお、2018年4月に東芝原子力エナジーホールディングス(米国)社の株式およびLC Collateral SPV LLCの持分をそれぞれ譲渡しました。

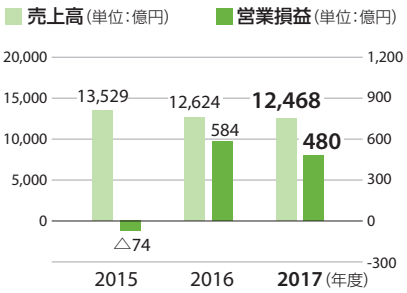
また、2018年度第1四半期までに原子燃料工業㈱の全株式を取得する予定です。

インフラシステムソリューション

▶ 売上高構成比



▶ 売上高 ／ 営業損益



主な事業内容(2018年3月31日現在)

- 上下水道システム
- 産業光源
- 環境システム
- 業務用空調機器
- 放送システム
- コンプレッサー
- 道路システム
- 交通機器
- 電波機器
- 計装制御システム
- 駅務自動化機器
- 産業システム
- エレベーター
- 一般照明

東芝インフラシステムズ株式会社
代表取締役社長 秋葉　慎一郎

事業概況

産業システムが増収になりましたが、公共インフラ、ビル・施設が減収になった結果、部門全体の売上高は前期比156億円減少し1兆2,468億円になりました。

損益面では、産業システムが増益になりましたが、公共インフラ、ビル・施設が減益になった結果、部門全体の営業損益は前期比104億円減少し480億円の利益を計上しました。

また、2017年7月1日にインフラシステムソリューション社を会社分割により東芝電機サービス㈱(現東芝インフラシステムズ㈱)に承継させました。

リチウムイオン二次電池「SCiB™」の次期新幹線車両N700S確認試験車への採用について

リチウムイオン二次電池「SCiB™」が東海旅客鉄道㈱様の次期新幹線車両N700Sの確認試験車に搭載される補助電源用バッテリーとして採用されました。N700Sは、さらなる安全性、安定性の向上と省エネルギー化に加え、装置の徹底した小型・軽量化を追求する車両です。従来新幹線に採用されていた鉛電池と比較し、大幅な小型・軽量化が実現できる「SCiB™」は、発火、発煙しにくい構造であるため、高い安全性が必要とされる鉄道車両への適用が期待されています。東芝インフラシステムズ㈱は、東海旅客鉄道㈱様との間で、災害による長時間停電等の際でも、車両を自力走行により安全な場所まで移動できるようにすることをめざし、「SCiB™」を用いたバッテリー自走システムを共同開発しており、N700S確認試験車では、本システムを用いた自力走行の検証も予定されています。

リチウムイオン二次電池「SCiB™」が補助電源用バッテリーとして搭載される次期新幹線車両N700Sの確認試験車(提供:東海旅客鉄道㈱様)

自動車用リチウムイオン電池パック製造のインド合弁会社設立に関する基本合意について

スズキ㈱様、㈱デンソー様との間で、自動車用リチウムイオン電池パック製造のため、インドに合弁会社を設立することについて基本合意しました。工場の建設が進められており、2020年の稼働をめざしています。環境問題への対応が重要な課題となっているインドでは、自動車を対象とする新しい燃費規制の導入も予定されており、同国の需要に適した環境技術が求められています。同国において、リチウムイオン電池パックの安定供給を実現し、環境配慮型の自動車の普及を促進していきます。

「宇部市公共下水道玉川ポンプ場事業」に関する契約締結について

新しく整備される宇部市公共下水道玉川ポンプ場(イメージ)

東芝インフラシステムズ㈱が参加する民間企業グループは、山口県宇部市との間で「宇部市公共下水道玉川ポンプ場事業」に関する契約を締結しました。同市の公共下水道は、事業着手から70年近く経過しており、施設や排水路の老朽化が進んでいます。本事業は、老朽化が進んだ既設の2ポンプ場を廃止し、これらの機能を統合した新たなポンプ場を整備するものです。本事業は、宇部市が資金を調達し、同社が参加する民間企業グループが設計、建築から維持管理までを一体で行う方式のプロジェクトで、同社は、主にポンプ場の電気機器の設計、製作、据付工事、試運転のほか、運転維持管理業務を担当します。運転維持管理業務においては、ポンプの制御、人員の配置、設備の保全等でIoT技術を活用し、業務の効率化を図ります。

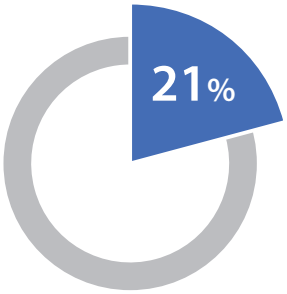
多機能画像センサー「SMART EYE SENSOR MULTI™」の発売について

東芝インフラシステムズ㈱は、多機能画像センサー「SMART EYE SENSOR MULTI™」(スマートアイセンサーマルチ)を発売しました。本センサーは、東芝デバイス&ストレージ㈱が開発した車載用画像認識プロセッサ「Visconti™2」(ビスコンティ2)を搭載し、画像情報から検知エリア内の人物の在／不在、おおよその人数、活動量、混雑状況等をリアルタイムで検知します。赤外線の変化を検知する従来の焦電型赤外線センサーと異なり、人の微細な動きを検知し、暗闇(照度：1ルクス)の中でも人を認識します。本センサーで検知したデータを活用し、空調設備や照明設備との連携で、省エネ、エレベーターホールの待機人数に応じたエレベーターの優先割り付け、空席状況のリモート確認等ができます。

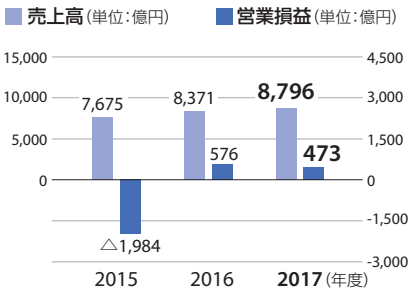
多機能画像センサー「SMART EYE SENSOR MULTI™」の設置イメージ

ストレージ&デバイスソリューション

▶ 売上高構成比



▶ 売上高 ／ 営業損益



主な事業内容(2018年3月31日現在)

- 小信号デバイス
- パワー半導体
- 光半導体
- ミックスドシグナルIC
- イメージセンサ
- ロジックLSI
- HDD
- 半導体製造装置

東芝デバイス&ストレージ株式会社
代表取締役社長 **福地　浩志**

事業概況

HDDが減収になりましたが、デバイスほかが増収になった結果、部門全体の売上高は前期比425億円増加し8,796億円になりました。

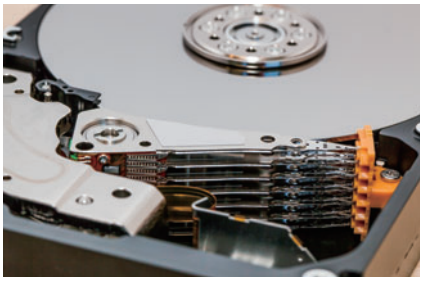
損益面では、HDD、デバイスほかとも減益になった結果、部門全体の営業損益は前期比103億円減少し473億円の利益を計上しました。

また、2017年7月1日にストレージ&デバイスソリューション社を会社分割により東芝デバイス&ストレージ㈱に承継させました。

記憶容量14TB(テラバイト)を達成したHDDのサンプル出荷開始について

東芝デバイス&ストレージ㈱では、大量のデータを保存しておくデータセンター等向けに、従来型の磁気記録方式で世界初(注)の記憶容量14TBを達成したヘリウム充填HDDを開発し、機能評価用となるサンプルの出荷を開始しました。HDDの記憶容量は搭載される記憶ディスクの枚数によるため、枚数をできる限り多くしたい一方、空気抵抗によりディスクにぶれが生じ、ディスクがデータの書込みを行うヘッドと接触すると破損してしまう恐れがあるため、搭載枚数には限度があります。ヘリウム充填HDDは、空気よりも密度が低く、抵抗が小さくなるヘリウムを充填することで、ディスクを安定して回転させることができ、これまで以上の枚数のディスクを搭載することができます。同社では、ヘリウムの充填に加え、小型・薄型製品で培った技術を生かして9枚のディスクを搭載することに成功し、HDDとして世界最大の14TBという記憶容量を実現しました。

(注)2017年12月時点



記憶ディスクとデータの書込みを行うヘッドが層を成す一般的なHDDの内部

高度運転支援、自動運転の実現に向けた技術について

当社と東芝デバイス&ストレージ㈱は、レーザー光線の照射を用いて離れた物体までの距離情報を3D画像として得るLiDAR(注)と呼ばれる技術により、世界最高となる200mもの長距離測定機能と高画像を実現する、車載向けの計測回路技術を開発しました。測定は照射したレーザー光線の反射光を検知することで行いますが、独自に開発した回路技

術により、遠くの小さい物体でもとらえ、素早く高解像測距することができます。

また、㈱デンソー様の車載向け次世代前方監視カメラシステムに、東芝デバイス&ストレージ㈱が開発した、カメラからの入力映像を画像処理し、走行中の車線、前方にある車両、歩行者等を認識する画像認識プロセッサ「Visconti™4」が採用されました。㈱デンソー様には、同用途にて「Visconti™2」が採用されていますが、さらなる性能の向上が評価され、今回の採用に至りました。なお、東芝デバイス&ストレージ㈱と㈱デンソー様は、画像認識システム向けの人工知能技術(DNN-IP)を共同開発しており、高度運転支援、自動運転の分野において協業関係にあります。

当社グループは今後も、道路交通の安全を追求する車載半導体製品を積極的に提案していきます。

(注)Light Detection and Ranging

画像認識による高度運転支援例

ディスクリート事業について

半導体には、演算装置であるシステムLSIや記憶装置であるメモリのほか、単一機能を担うディスクリートがあります。ディスクリートの中でも特に、信号の伝達を電気ではなく光に変換して行う光半導体(フォトカプラ)は、東芝デバイス&ストレージ㈱が40年以上の長きにわたり手掛けてきた製品で、この分野では8年連続、年間売上で世界シェアNo.1を誇っています(注)。ディスクリートは、スマートフォン、パソコン、自動車等、幅広い機器に搭載され、私たちの生活の様々な場面で活用されています。今後も、高い安全性と性能に加え、省電力、小型化等を追求し、より使いやすい製品を提供していきます。

(注)出典:ガートナー「Market Share : Semiconductors by End Market, Worldwide, 2017」
2018年4月4日　世界におけるカプラ出荷額において

私たちの生活の様々な場面で活用されている
ディスクリート

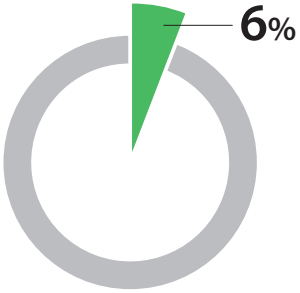
双方向通信を実現したドローン用エレクトロニック スピードコントローラ(モータ駆動モジュール)の発売について

双方向通信を実現したエレクトロニックスピードコントローラ(モータ駆動モジュール)により、ドローンの素早い事故予防の対応が可能に

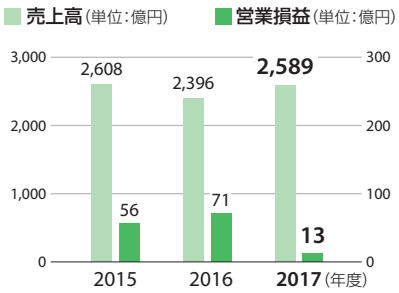
東芝デバイス&ストレージ㈱は、双方向通信を実現したドローン用エレクトロニックスピードコントローラ(モータ駆動モジュール)の販売を開始しました。エレクトロニックスピードコントローラは、ドローンの各プロペラに対して搭載され、それぞれの回転を制御します。ドローンには、落ちない、制御不能にならない安全性が強く求められますが、従来のドローンでは、メインコントローラからエレクトロニックスピードコントローラへの一方的な通信しかできなかったため、エレクトロニックスピードコントローラが故障に至っても、メインコントローラで把握することができませんでした。本エレクトロニックスピードコントローラは、メインコントローラとの間での双方向の通信ができるため、エレクトロニックスピードコントローラ側での電流、電圧、温度等の情報をメインコントローラが受信し、故障に至る前に異常を察知して、素早い事故予防の対応が可能となります。

インダストリアルICTソリューション

▶ 売上高構成比



▶ 売上高 ／ 営業損益



主な事業内容(2018年3月31日現在)

- ITソリューションサービス

東芝デジタルソリューションズ株式会社
取締役社長 **錦織　弘信**

事業概況

官公庁向けシステム案件、製造業向けシステム案件およびIoT・AI案件ほかの受注により、部門全体の売上高は前期比193億円増加し2,589億円になりました。

損益面では、構造改革や一部の国内向け情報システム案件の影響により、部門全体の営業損益は前期比58億円減少し13億円の利益を計上しました。

また、2017年7月1日にインダストリアルICTソリューション社を会社分割により東芝ソリューション㈱(現東芝デジタルソリューションズ㈱)に承継させました。

様々なデータを分析して活用する人工知能サービス「SATLYS™」の提供開始について

これまでのものづくりの実績から得た知見を活用し、東芝デジタルソリューションズ㈱は様々なデータの解析等によりシステムの最適化および自動制御を実現する人工知能(AI)サービス「SATLYS™」(サトリス)の提供を開始しました。「SATLYS™」は要因推定、異常・故障の予兆検知等に活用され、ビッグデータ分析に加え、少数のデータに基づく高精度な推論、異常原因の可視化が主な特徴です。これらの特徴から、半導体の製造工程における歩留改善、ビルにおける空調、照明、エレベーター等の設備の効率的な運用等に活用されています。今後もシステムの最適化と自動制御を実現することで、ものづくり、ビル・施設、物流・流通から社会インフラ・エネルギーまで様々な領域における課題の解決をめざします。

様々な領域での活用が進められている「SATLYS™」

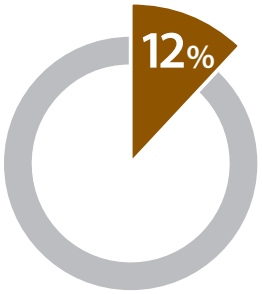
デジタルトランスフォーメーションに向けた新会社設立について

デジタルトランスフォーメーション(情報通信技術を活用し、デジタル化を推進することによる新しい価値創出)のさらなる促進を図るため、東芝デジタル&コンサルティング㈱を設立しました。

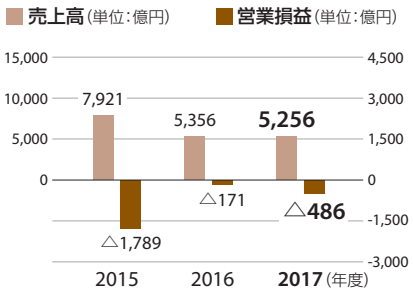
IoT技術やAIの急速な発展がビジネスモデルに革新的な変化をもたらしていますが、新会社では、最先端のIoT技術とものづくりで磨いた高精度な分析技術に基づくAIを融合し活用することで、社会インフラ・エネルギー・交通運輸等の領域を中心に、お客様との共創により新たなサービスを提供していきます。

その他

▶ 売上高構成比



▶ 売上高 ／ 営業損益



主な事業内容(2018年3月31日現在)

- パソコン
- 物流サービス

事業概況

部門全体の売上高は前期比100億円減少し5,256億円になり、営業損益は前期比315億円減少し486億円の損失を計上しました。

映像事業の譲渡について

厳しい事業環境下において当社単独での経営資源の投入および競争力強化が困難な状況にあった映像事業について、継続的な同事業の発展および当社グループの財務体質強化に資する構造改革を検討した結果、東芝映像ソリューション㈱の株式の95%を2018年2月に中国大手家電メーカーのハイセンスグループに譲渡しました。

事業の選択と集中等の推進について

当社グループの資産効率および財務体質の改善のため2017年12月に持分法適用会社の芝浦メカトロニクス㈱の株式を同社、信越エンジニアリング㈱等に譲渡しました。さらに、欧州の現地法人が加入する確定給付型年金制度における将来の積立不足拡大のリスクを遮断するため、2018年3月に当該年金制度の資産および債務を英国の保険会社に承継させました。

また、小さく強靭な本社機構の構築に向けた事業の選択と集中の一環として、2018年4月に東芝病院の事業を医療全般に幅広い知見、実績および経営資源を有する医療法人緑野会に譲渡するとともに、警備業務等を営む東芝セキュリティ㈱の株式の80.1%を警備業界最大手のセコム㈱に譲渡する契約を締結しました。

現場向け高性能小型情報処理端末等の発売について

東芝クライアントソリューション㈱はこれまで培ったノートパソコンの開発技術を駆使し約16.5cmx8.5cm×2.0cmの高性能小型情報処理端末「dynaEdge DE100」を開発し、発売しました。同端末は、活用例として、無線通信等で製造装置から様々な情報を取得し、製造現場に近い場所でソフトウェアを使ってデータ解析することで、製造工程の見直し等への素早い対応が図れるだけでなく、通信インフラへの高負荷が伴う外部サーバへの情報送信量の減少も図れます。また、現場作業者と事務所にいる熟練技能者が同端末の無線通信を介して専用メガネ(別売り)のカメラの映像・音声を共有して作業することもでき、労働力不足が進む中、技能の伝承という課題にも取り組むことができます。

片手で持てる小型情報処理端末「dynaEdge DE100」

遠隔からの指示を確認しながら作業できる専用メガネ

研究・開発と知的財産

研究・開発

研究開発戦略

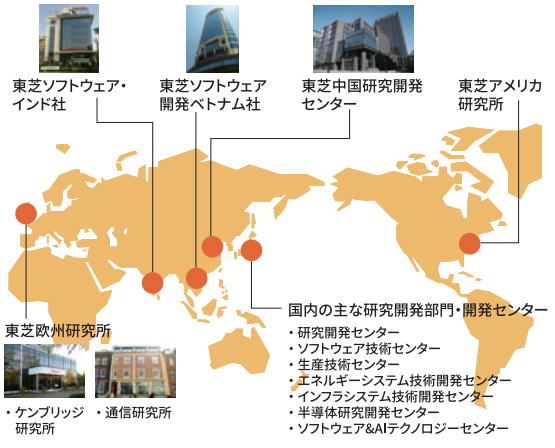
当社グループは、エネルギーシステムソリューション、インフラシステムソリューション、ストレージ&デバイスソリューション、インダストリアルICTソリューション領域を中心に、人々の暮らしと社会を支える事業領域に注力し、確かな技術で、豊かな価値を創造し、持続可能な社会に貢献してまいります。

エネルギーシステムソリューションでは、従来エネルギーのさらなる安全・安定供給と効率の良い活用を進めます。また、再生可能エネルギーや水素などのクリーンエネルギーを創る、送る、貯める技術とサービスを提供することで、低炭素社会の実現に貢献していきます。インフラシステムソリューションでは、公共インフラ、ビル・施設、鉄道・産業システムなど、社会と産業を支える幅広いお客様に信頼性の高い技術とサービスを提供し、安全・安心で信頼できる社会の実現をめざします。ストレージ&デバイスソリューションでは、ビッグデータ社会のインフラづくりをめざし、ストレージ領域、産業・車載領域、IoT(Internet of Things)領域などに向け、新しい半導体製品やストレージ製品の先端開発を進めてまいります。インダストリアルICTソリューションでは、産業ノウハウを持つ強みを生かしたIoT／AI(人工知能)を活用したデジタルサービスをお客様と共創してまいります。

研究開発体制

「研究開発センター」「ソフトウェア技術センター」「生産技術センター」が東芝グループ全体にかかわる研究・技術開発を担っています。アメリカ、欧州、中国、インド、ベトナムにも研究・開発拠点を展開。東芝グループ国内外技術開発拠点が相互に連携し、グローバルな最先端の研究開発を幅広く行っています。

● 国内外の主要研究開発拠点

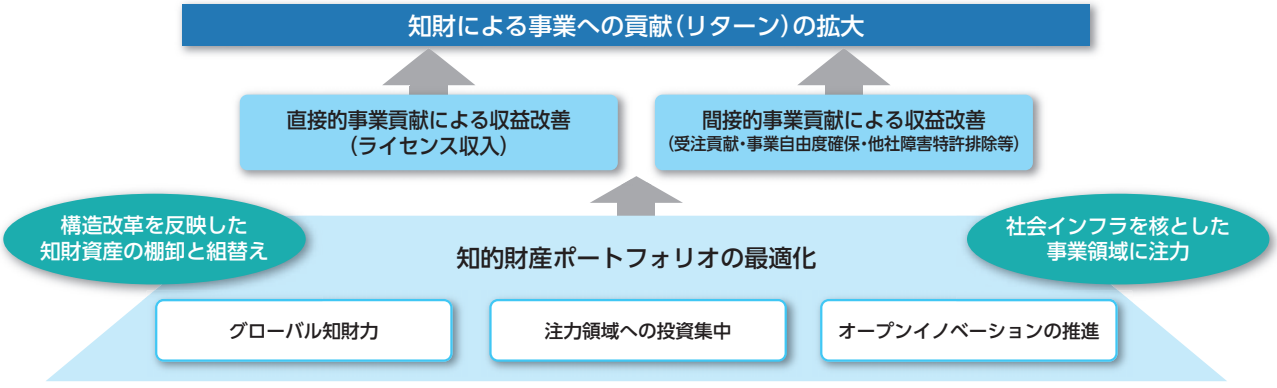


知的財産

知的財産戦略

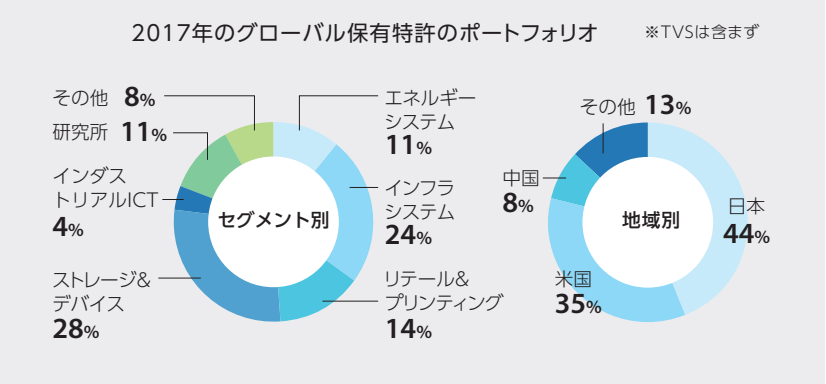
東芝グループでは、「知財による事業貢献(リターン)の拡大」を基本方針として、社会インフラを核としてエネルギー、電子デバイス、デジタルソリューションの各域において、事業展開に寄与するような知的財産の強化および積極的な活用を図っています。この強化施策を、東芝グループの再生につなげていくように努めます。

当社の知的財産戦略



グローバル特許ポートフォリオ

東芝グループでは、事業ごとに最適なポートフォリオを構築しています。



知的財産にかかわる社外からの評価

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

・平成29年度関東地方発明表彰　静岡県発明協会会長賞

「印刷された画像を消色可能な消色装置」

・Top100 グローバル・イノベーター2017

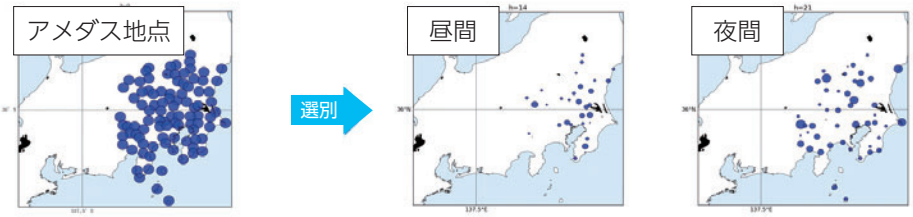
世界で最も革新的な企業・機関100社として7年連続受賞

2017 TOP 100 GLOBAL INNOVATORS

新たな価値を創出する研究開発成果

AIを活用した高精度な電力需要予測システムを開発

電力の供給計画を立てる上で必須となる電力需要予測において、多地点における気象情報の作成と、AIを活用した複数の予測手法の組み合わせを特徴とする高精度な予測システムを開発しました。当社は、供給エリア内の多地点における気象予測値を作成し、気象情報と電力需要実績値の関係を効率良く機械学習させる技術を開発しました。さらに深層学習を用いた需要予測結果を、AIを利用して最適に組み合わせることで、高精度な需要予測を実現しました。今後、さらなる予測精度の向上と、電力事業者の効率的な需給運用を支えるシステムへの導入をめざします。



多地点の気象予測情報から、重要な地点を機械学習により抽出

量子暗号通信で世界初の10Mbpsを超える鍵配信速度を達成

世界で初めて10Mbpsを超える鍵配信速度(13.7Mbps)を実現する量子暗号装置の開発に成功しました(※1)。量子暗号技術は、秘匿性の高いデータ通信の暗号化に適していますが、送受信者間で必要となる共通の暗号鍵の生成処理速度の向上が実用化の課題となっていました。当社は、従来のソフトウェア処理をより高速に処理できる専用回路を用いたハードウェアや、処理規模の少ない誤り訂正方式を開発するとともに、従来のデータ変換処理の多並列処理化を達成したことで、鍵生成処理の高速化を実現しました。

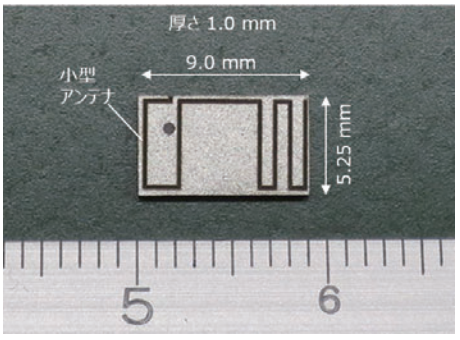
※1: 10kmを想定した光ファイバー環境における結果。

高速量子暗号装置(送信機)

シールド付きアンテナ一体型小型無線モジュールで世界最小を実現

IoTの広がりとともに、プリント回路基板(PCB)上に配置するだけで無線機として使えるアンテナ一体型小型無線モジュールの需要が拡大しています。今回、Bluetooth® low energy規格に準拠したモジュールを試作しました。従来はアンテナの放射特性を確保するために、PCB上で広い配線禁止領域が必要でしたが、当社独自構造の小型アンテナを用いることで、実装基板の配線禁止領域をモジュール直下の9mm^{2}に限定でき、配線禁止領域を含めたモジュール面積は47.25mm^{2}と、シールド付きモジュールで世界最小(※2)を実現しました。

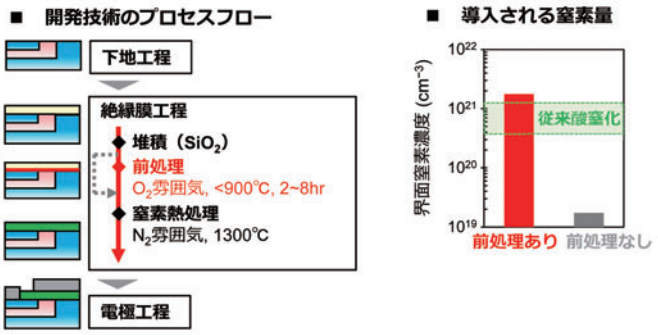
※2: 2017年12月現在、当社調べ。



試作したアンテナ一体型Bluetooth® low energyモジュール

SiC-MOSFETの抵抗を低減するゲート絶縁膜プロセス技術を開発

次世代の半導体パワーデバイスとして期待されるSiC-MOSFET(※3)向けに、新しいゲート絶縁膜プロセス技術を開発しました。現状のSiC-MOSFETでは、使用時の電力損失低減の妨げとなっているチャネル領域の抵抗を下げるための新たな半導体プロセス技術が求められています。当社は、チャネル領域を形成するゲート絶縁膜プロセスとして、一般的な酸化窒素ガスではなく、窒素ガスを使用する新しいプロセス技術を開発しました。この技術の適用で、より高密度の窒素添加が実現し、最大20%の素子全体の抵抗低減が期待できます。

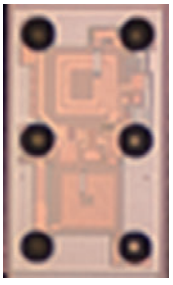


開発したプロセス技術の概略

※3: 従来のシリコン(Si)より優れた材料物性を有する炭化ケイ素(SiC)を半導体材料とするMOS型電界効果トランジスタ(MOSFET)。

低い雑音指数を実現したスマートフォン向け高周波低雑音アンプ用SOIプロセスを開発

スマートフォンなどのモバイル機器向けに、従来の高周波スイッチに加え低雑音アンプに適した高周波半導体用プロセス「TarfSOI™(※4)」の次世代プロセスTaRF10を開発しました。本プロセスを用いて低雑音アンプを試作し、周波数1.8GHzにおいて低い雑音指数(※5)0.72dBと電力増幅率16.9dBの高い性能を達成しました。これにより低挿入損失のスイッチと低雑音アンプの同一チップへの混載が可能となりモバイル機器の受信感度を大幅に改善できます。今後も次世代移動通信向けの市場要求に応えた高周波IC製品を開発していきます。



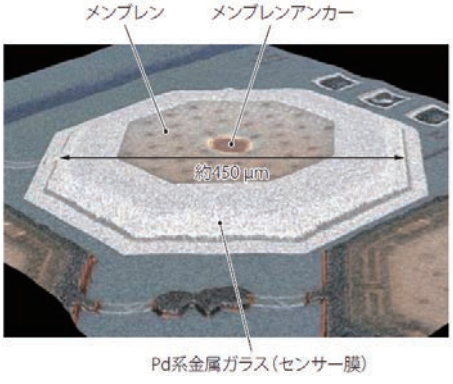
新開発プロセスTaRF10を適用した低雑音アンプの外観

※4: TarfSOI™(Toshiba advanced RF SOI): 当社が高周波半導体用に独自に開発したSOI-CMOS (Silicon On Insulator-Complementary Metal Oxide Semiconductor)フロントエンドプロセス。

※5: 雑音指数(Noise Figure): 増幅回路における入力端および出力端の信号対ノイズ比。小さいほど雑音が小さく特性が良い。

高速で低消費電力のMEMS水素センサー技術を開発

検知速度を落とすことなく、従来の約1/100以下の低消費電力で水素ガスを検知するセンサー技術を開発しました。地球温暖化対策などの観点から、水素社会の実現が期待される一方、可燃性ガスである水素の漏洩時には、速やかに検知できるセンサーが求められます。また、バッテリー駆動で常時モニターを行うため、低消費電力動作が重要になります。当社は、センサー膜にパラジウム(Pd)系金属ガラスを用いた独自のMEMS(※6)構造の採用により、高速検知と低消費電力を両立する水素センサーの実証に成功しました。



試作したMEMS水素センサー

※6: Micro Electro Mechanical Systems、半導体の微細加工技術などを用いた微細な機械装置。

新たな価値を創出する研究開発成果

黒鉛の2倍容量の新酸化物負極を採用した次世代二次電池SCiB™を開発

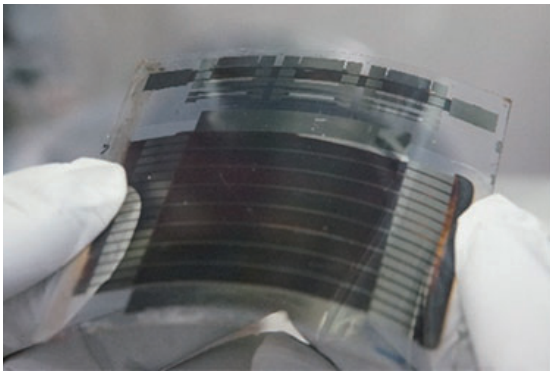
「SCiB™」の次世代品として、負極材に黒鉛の2倍の容量を持つチタンニオブ系酸化物を用いたリチウムイオン電池の試作に成功しました。この負極材は、耐久性と安全性に優れ、当社独自の合成方法により、結晶構造中にリチウムイオンを効率的に供給できます。これにより、「SCiB™」の特徴である高い安全性と急速充電特性を維持しながら、単位体積当たりの負極容量を従来に比べて増加できました(※7)。32kWh電池容量搭載のコンパクトEVを想定した場合、6分間の超急速充電で、走行距離320km(※8)を可能にします。今後も電池の急速充電、長寿命、高エネルギー密度化に関する研究開発を継続し、製品化をめざします。

容量50Ahの試作電池

※7: 本成果は国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)の助成事業の成果を一部活用しています。
※8: JC08モードでの走行距離換算。

5cm×5cmサイズのフィルム型ペロブスカイト太陽電池モジュールで変換効率10.5%を達成

独自の塗布印刷技術を用いて樹脂フィルム基板上に作製した5cm×5cmのペロブスカイト太陽電池(※9)モジュール(※10)で、エネルギー変換効率10.5%(※11)を達成しました。今回、フィルム基板を用いたペロブスカイト太陽電池向けの成膜プロセス技術や、モジュール作製のためのスクライブ(※12)プロセス技術を開発したことで、上記の変換効率を達成しました。普及に向け、さらなる高効率化、大型化の開発に取り組みます。



フィルム型ペロブスカイト太陽電池モジュール

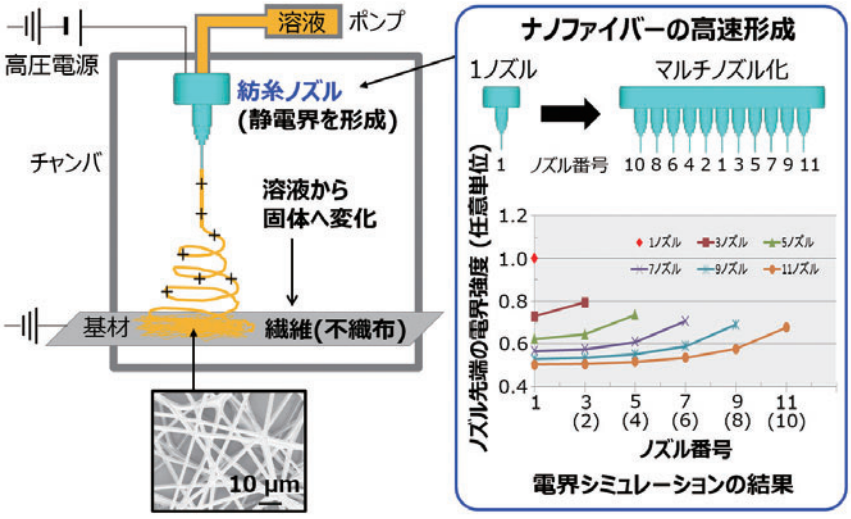
※9: 光吸収層がペロブスカイト結晶で構成されている太陽電池。
※10: セルは太陽電池の基本単位の素子、モジュールは複数のセルを電気的に接続したもの。
※11: 太陽光のエネルギーを電気エネルギーに変換する効率。2017年9月25日時点で世界最高の変換効率。一般財団法人電気安全環境研究所の測定による。
※12: セルの直列接続構造を形成するために、電極上の膜の一部分を取り除き、電極を露出させる工程。

研究開発にかかわる社外からの評価

表彰	受賞業績・項目
(公財)電気科学技術奨励会 第65回(平成29年度)電気科学技術奨励賞	電気科学技術奨励賞 原子炉過酷事故時の溶融炉心挙動等に関する解析モジュールの開発
(一社)日本電機工業会 2018年度(第67回)電機工業技術功績者表彰	最優秀賞 操作性・安全性に優れる冷凍機冷却式超電導磁石の開発と実用化
(公財)本多記念会 第38回本多記念研究奨励賞	高鉄濃度サマリウムコバルト磁石の高磁力化に関する研究

マルチノズルによるエレクトロスピニングの高速化を実現

ナノファイバー不織布の形成方法の1つであるエレクトロスピニング法で、産業用途への適用で課題となっていた、ナノファイバーの高速形成を実現するマルチノズルヘッドを開発しました。マルチノズル化は、高電圧印加に伴うノズル間の電界干渉を考慮してノズルの形状や配置を決める必要があります。今回、電界シミュレーションの結果を基に、ノズル間で生じる電界強度の違いを抑制したマルチノズルヘッドを実現しました。本技術は、リチウムイオン二次電池の高密度化につながる新構造への適用などが期待できます。

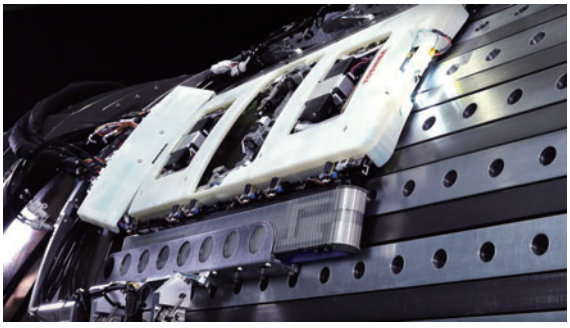


エレクトロスピニング法とマルチノズル化による高速化

タービン発電機の精密点検を従来比、約半分の期間で実現する検査ロボットを開発

タービン発電機を短期間で点検するロボットを開発しました。本ロボットは従来のロボット技術では難しかったバッフル(※13)付き発電機の点検に対応しており、回転子(ロータ)を引き抜くことなく、従来の精密点検期間の約半分の12日程度(発電機の一部分解・組立期間含む)で発電機内の回転子と固定子(ステータ)の詳細点検が可能となります。2019年の点検サービス開始をめざし、実発電機での試運転を実施していきます。

※13: 機内通風整流化のために固定子に設置された壁。



タービン発電機の回転子と検査ロボット

表彰	受賞業績・項目
(公社)発明協会 平成29年度地方発明表彰	神奈川県発明協会会長賞 複数動きベクトルマージによる動画像符号化
(一社)日本溶接協会 第47回日本溶接協会賞(第32回溶接注目発明賞)	溶接検査方法および装置
(一社)日本電機工業会 2018年度(第67回)電機工業技術功績者表彰	ものづくり部門奨励賞 次世代グローバル市場向け保護リレーの開発

東芝グループのCSR経営

CSRマネジメント

東芝グループはCSR経営をすべての企業活動の基盤と位置づけ、生命・安全、コンプライアンスを最優先に、事業を通じてグローバルな社会の課題解決に貢献することで、持続可能な社会の発展に貢献するものと考えています。国連で2015年にSDGs(Sustainable Development Goals:持続可能な開発目標)が採択され企業へも大きな期待が寄せられている中、CSR経営を推進することは、SDGsの達成へ貢献するものととらえています。この考えのもと、お客様、株主・投資家、調達取引先、従業員など、さまざまなステークホルダーの皆様と対話をしながら企業活動を行います。また、従業員一人ひとりは「東芝グループ行動基準」に基づいて行動します。

● 東芝グループのCSR経営

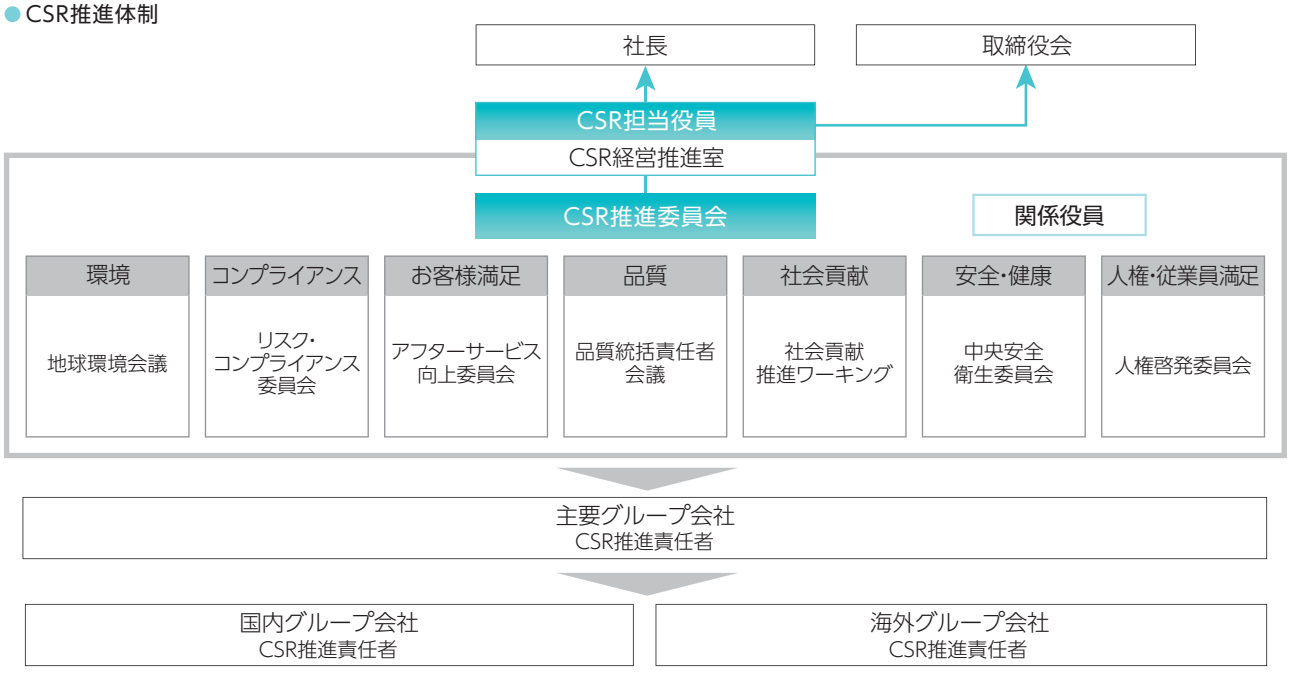
CSR推進体制

東芝グループは、2003年からCSRを推進する組織を設置し、全グループの推進体制を整備しています。CSR担当役員をはじめ、関係役員で構成するCSR推進委員会を適宜開催し、東芝グループの活動方針を審議・決定します。決定した方針に沿って、地球環境会議、リスク・コンプライアンス委員会などが、各所管のテーマごとに主要評価指標(KPI: Key Performance Indicator)に基づく取り組み指標を策定し推進しています。

国内外のグループ会社にCSR推進責任者を選任し、東芝グループのCSR経営の活動方針を徹底するとともに、主要グループ会社の重点テーマの進捗について確認しています。

また、年4回、総務部門・人事部門・環境部門・調達部門・品質部門などCSR関連部門が出席するコーポレートCSR会議を開催し、活動内容を確認しています。

● CSR推進体制



■モニタリングの実施

海外グループ会社のCSR活動状況を確認し、改善を図ることを目的に、2005年度から毎年「グローバルCSR調査」を実施しています。

調査は、人権・労働・倫理、社会貢献活動支出額、調達取引先の管理などに関する項目で構成しています。

海外グループ会社から提出された回答は、集計・分析したうえでその結果を管轄する部門と共有し、問題のある箇所については改善を要請しています。

■従業員への啓発

東芝グループ全体にCSR意識を高めるため、会長および社長が期初、会社記念式、年頭あいさつなどのあらゆる機会に東芝グループ経営理念を確認し、CSR経営の実践およびその重要性を伝えています。その概要については、社内メディアや職制を通じて国内外の拠点やグループ会社に対して周知しています。また、新入社員、新任役職者などへの階層別CSR教育を行うとともに、環境、情報セキュリティ、人権、技術者倫理など、東芝グループ行動基準に沿ったe-ラーニングを毎年実施しています。

[CSR月間・CSR大会]

2006年度から、毎年12月を東芝グループのCSR月間と定めています。期間中、CSRの取り組みについて総点検するとともに、CSR大会など各種全社行事や、グループ会社・事業場ごとの社会貢献活動などを集中的に実施しています。2017年度は、社長から東芝グループのCSRの意味や取り組みを従業員一人ひとりが再認識するよう東芝グループ従業員にメッセージを配信しました。また、12月5日の国際ボランティアデーの前後に、東芝グループ従業員全員が一斉に社会貢献活動に参加する社会貢献一斉アクションを実施しました。

2017年12月19日に開催したCSR大会には、東芝グループの経営幹部や労働組合代表など合わせて約660人が参加しました。CSR担当役員からは東芝グループのCSR経営の定義やマテリアリティを再確認するとともに、すべての従業員の日ごろの活動の先にCSRがあることを伝えました。さらに、東芝の社外取締役でもある株式会社三菱ケミカルホールディングスの小林喜光取締役会長に登壇いただき、サステナビリティ、技術経営、経営学の3つの軸でとらえる同社独自の経営手法と東芝グループへの期待をお話いただきました。

SDGsへの取り組み

東芝グループは、「人と、地球の、明日のために。」を経営理念に掲げ、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。この経営理念のもと、より良い社会の発展に寄与してきた東芝グループの技術力やイノベーションは、国連で2015年に採択されたSDGs（Sustainable Development Goals：持続可能な開発目標）の達成にも貢献すると考えています。今後も持続可能な社会の実現に向けて新たな価値を提供し、新しい未来を始動させていきます。

東芝グループでは、グループ従業員にSDGsへの理解を深めてもらうため、さまざまなワークショップや勉強会を開催しています。

2017年度はお笑いジャーナリストのたかまつななさんを講師に、役員と従業員を対象としたセミナーを開催しました。このセミナーでは、社長がたかまつななさんとの対談を通じて、東芝グループのSDGsに対する考え方を従業員と共有しました。さらに、東芝グループの技術がSDGs達成に向けてどのように貢献できるかを参加者全員が考えるワークショップも行いました。

東芝CSR経営推進室では、SDGsへの取り組みを促進するために、グループ会社と事業を通じた貢献について意見交換会を実施しました。

東芝デジタルソリューションズ㈱では、SDGsのワーキンググループを結成して議論を重ねています。このワーキンググループでは、同社の事業や提供するソリューションとSDGsの関連付けを行い、優先課題を特定し、その課題解決を通じたSDGs達成への貢献をめざしています。

事業を通じた貢献に加えて、社会貢献活動でもSDGsに積極的に取り組んでいます。2017年12月に従業員参加型の「東芝グループ社会貢献一斉アクション」の一環でフードドライブ（食品寄贈）を実施し、日本、アメリカ、アフリカなど世界6カ国9拠点でSDGsの「ゴール1:貧困をなくそう」、「ゴール2:飢餓をゼロに」、「ゴール12:つくる責任 つかう責任 持続可能な生産消費形態を確保する」の達成に貢献しました。

東芝グループでは、今後もSDGsに対する取り組みを加速し、さらなる社会課題の解決に寄与する技術開発とイノベーションの推進に努めます。

マテリアリティについて

東芝グループは、ISO26000をベースに行った自己評価に加え、さまざまなステークホルダーからいただいたご意見や第三者機関による評価を考慮し、2013年に「人権の尊重」、「サプライチェーンCSRの推進」、「環境経営」をマテリアリティ(重要テーマ)に定め、2015年3月に再特定して以降、現在も継続して取り組んでいます。

■東芝グループのマテリアリティ

人権の尊重	サプライチェーンCSRの推進	環境経営
人権や労働などに関する普遍的な原則を支持し、健全な事業活動を通じて人権を尊重する	調達取引先での従業員の労働環境適正化や環境負荷低減などサプライチェーンを通じてCSRに取り組む	低炭素社会、循環型社会、自然共生社会をめざした環境活動を推進する

また、これらのマテリアリティに加え、経営トップへの監視機能などのガバナンス強化、内部統制機能の強化、経営層および従業員の意識改革などを継続して行っています。

■マテリアリティ特定のプロセス

Process 1

ISO26000の中核課題に基づく自己評価の実施

7つの中核課題「組織統治」、「人権」、「労働慣行」、「環境」、「公正な事業慣行」、「消費者課題」、「コミュニティへの参画およびコミュニティの発展」の項目に沿って、関連コーポレート部門が自己評価を実施。

Process 2

第三者機関によるCSR活動レビュー

自己評価結果に基づき、CSR関連部門を対象に第三者機関によるヒアリングやエビデンスチェックなどを行うCSR活動レビューを実施。東芝グループの活動と社会からの要請とのギャップを確認。

Process 3

マテリアリティの抽出と特定

ISO26000の中核課題(345項目)をベースとし、「ステークホルダーにとっての重要度」、「東芝グループにとっての重要度」の両面から分析し、総合的に優先順位High/Middle/Basicに分類してマッピングし、マテリアリティを特定。

2017年度の各マテリアリティへの取り組みの詳細については、CSRレポート2018、環境レポート2018に記載しています。

コーポレート・ガバナンス

取締役会議長からのメッセージ

取締役会議長　**小林　喜光**

車谷会長と綱川社長の確たるリーダーシップのもと、東芝は「東芝Nextプラン」の策定に向けて邁進しています。優れた人材が独自の技術を磨き、社会課題や環境問題に対する実効的なソリューションを提供すること。事業運営の基本ともいうべき売価適正化とコスト削減を徹底して、確実に高い収益をあげること―これら企業の本分を尽くして、絶えざる成長を実現することこそが、現下の東芝の最大の使命です。

そのためには、的確な時代認識を踏まえながら、他社には真似のできない東芝ならではの優位性を徹底的に尖鋭化させ、顧客、市場、社会、従業員、ひいては次世代や地球環境を含むあらゆるステークホルダーに対して、東芝の存在意義―いわば新生東芝の旗印―を明快に示すことが必要不可欠です。取締役会議長として、トップマネジメントによる闊達で深みのある議論を効果的にリードし、東芝が高らかに掲げるべき旗印づくりにしっかりと貢献してまいります。

「社会インフラ」を核に、「エネルギー」「電子デバイス」「デジタルソリューション」の4つの事業領域に注力し、世界規模での競争に勝ち抜ける事業構造への変革を成し遂げる―東芝の進むべき針路はもとより明確です。策定されるあらゆる計画が、掲げる旗印と論理的、戦略的に適合しているか、また、すべての計画における時間軸の設定が適切か、そしてなにより、経営資源の配分と計画の執行が旗印と時間軸を遵守しているか、厳しくタイムリーに吟味するのも取締役会の重要な役割です。こういった観点から、取締役会の実効性の向上にも注力してまいります。

東芝はいまだ信頼回復と再生の途上にあります。取締役会に課せられた第一義的な責務が、十分な経営監督機能を発揮し、コンプライアンスと安全を全社的に徹底する「守り」のコーポレート・ガバナンスであることはいうまでもありません。取締役会議長としての責任の重さに深く思いをいたしつつ、内部統制機能と連携した着実な「守り」と、「東芝Nextプラン」を契機とした果敢な「攻め」を最適に組み合わせることによって、東芝の真の企業価値の向上に貢献してまいります。

ガバナンス体制と仕組み

■ガバナンスの体制

東芝は、取締役会の業務執行に対する監督機能を重視し、業務執行の決定は大幅に業務執行者に委任することを指向していることから、指名委員会等設置会社を採用しています。

取締役会の主なミッションは、「経営の基本方針等の会社の基本戦略の決定」、「執行役の職務執行の監督」、「取締役の職務執行の監督」です。

取締役会は、監視・監督機能を適切に発揮できるよう社外取締役の比率を過半数（取締役12人中社外取締役7人:2018年6月現在）とし、社外取締役を取締役会議長としています。また取締役会には指名・監査・報酬の各委員会を設置しており、いずれも社外取締役のみで構成し、経営の透明性を高めています。

■コーポレート・ガバナンス体制の概要

(1)業務執行について

当社は指名委員会等設置会社であり、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等を除き、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会長がコーポレート経営会議等で決定し、他の事項は執行役会長および執行役社長等がコーポレート経営決定書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。

また、独立社外取締役間の情報・問題意識を共有し、

独立社外取締役の当社の事業等に対する理解をさらに深め、当社グループの主要経営課題について議論するとともに、取締役会の付議事項の事前説明の場として、独立社外取締役のみで構成される取締役評議会(エグゼクティブ・セッション)を設置しています。

(2)監査・監督について

取締役会は、執行役が企業価値を最大化させるよう、また、コンプライアンスに徹しながら効率的な経営を行うよう動機付けを行うとともに、執行役の職務の執行を監督しています。

監査委員会の委員は、佐藤取締役、野田取締役、古田取締役、太田取締役の4名で、社外取締役である佐藤取締役が委員長を務めています。

監査委員会は、取締役の職務執行の監査とともに、執行役、経営幹部のヒアリング、内部監査部からの監査結果報告、巡回ヒヤリング等を通じて、経営の効率性および適法性の観点から執行役の職務執行を監査しています。

2017年度決算に関し、当社の会計監査人はPwCあらた有限責任監査法人であり、当社の会計監査を行った指定有限責任社員、業務執行社員である公認会計士は、岩尾健太郎、岸信一、田所健、加藤正英の4氏で、独立の立場から会計に関する意見表明を行っています。

(3)取締役候補者の指名について

取締役候補者は指名委員会が決定しています。

指名委員会の委員は小林取締役、池田取締役、佐藤取締役、太田取締役、谷口取締役の5名で、社外取締役である池田取締役が委員長を務めています。

指名委員会は、取締役選解任議案を決定するほか、当社独自の設計として、執行役社長の選定解職議案の策定、各委員会を構成する委員の選定解職議案の策定も行っています。指名委員会の事務局は人事・総務部担当執行役で、法務部担当執行役がこれを補佐しています。

<取締役指名基準>

取締役の選任に関する議案の内容の決定に当たっては、次の基準を満たし、かつ執行に関する監視・監督および経営戦略の方向性の決定の職責を適切に果たすことができる者を選定するものとします。

ア. 人望、品格に優れ、高い倫理観を有していること
イ. 遵法精神に富んでいること
ウ. 業務遂行上健康面で支障の無いこと
エ. 経営に関し客観的判断能力を有するとともに、先見性、洞察力に優れていること
オ. 当社主要事業分野において経営判断に影響をおよぼすおそれのある利害関係、取引関係が無いこと
カ. 社外取締役にあっては、法律、会計、企業経営などの各分野における専門性、識見および実績を有していること

<社外取締役の独立性基準>

指名委員会は、株式会社東京証券取引所等の国内の金融商品取引所が定める独立性基準に加え、以下の各号のいずれかに該当する者は、独立性を有しないと判断します。

ア. 当該社外取締役が、現在または過去3年間において、業務執行取締役、執行役または使用人として在籍していた会社の議決権を、現在、当社が10%以上保有している場合。
イ. 当該社外取締役が、現在または過去3年間において、業務執行取締役、執行役または使用人として在籍していた会社が、現在、当社の議決権の10%以上を保有している場合。
ウ. 当該社外取締役が、現在または過去3年間において、業務執行取締役、執行役または使用人として在籍していた会社と当社との取引金額が、過去3事業年度のうちいずれかの事業年度において、当該他社または当社の連結売上高の2%を超える場合。
エ. 当該社外取締役が、現在または過去3年間において、現在、当社が当社の総資産の2%以上の資金を借り入れている金融機関の業務執行取締役、執行役または使用人であった場合。
オ. 当該社外取締役が、過去3事業年度のうちいずれかの事業年度において、法律、会計、税務の専門家またはコンサルタントとして、当社から役員報酬以外に1,000万円を超える報酬を受けている場合。また、当該社外取締役が所属する団体が、過去3事業年度のうちいずれかの事業年度において、法律、会計、税務の専門家またはコンサルタントとして、当社からその団体の年間収入の2%を超える報酬を受けている場合。

カ. 当該社外取締役が、現在もしくは過去3年間において業務を執行する役員もしくは使用人として在籍していた法人、または本人に対する当社からの寄付金が、過去3事業年度のうちいずれかの事業年度において、1,000万円を超える場合。ただし、法人の場合は、当該寄付に係わる研究、教育その他活動に直接関与する場合。

キ. 当該社外取締役が、現在または過去3年間において、業務執行取締役、執行役または使用人として在籍していた会社の社外役員に、現在、当社の業務執行役員経験者がいる場合。

ク. 当該社外取締役が、現在または過去5事業年度における当社の会計監査人において、現在または過去3年間に代表社員、社員または使用人であった場合。

(4)報酬決定について

取締役および執行役(以下「執行役等」といいます。)の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針および執行役等の個人別の報酬等は、報酬委員会が決定しています。

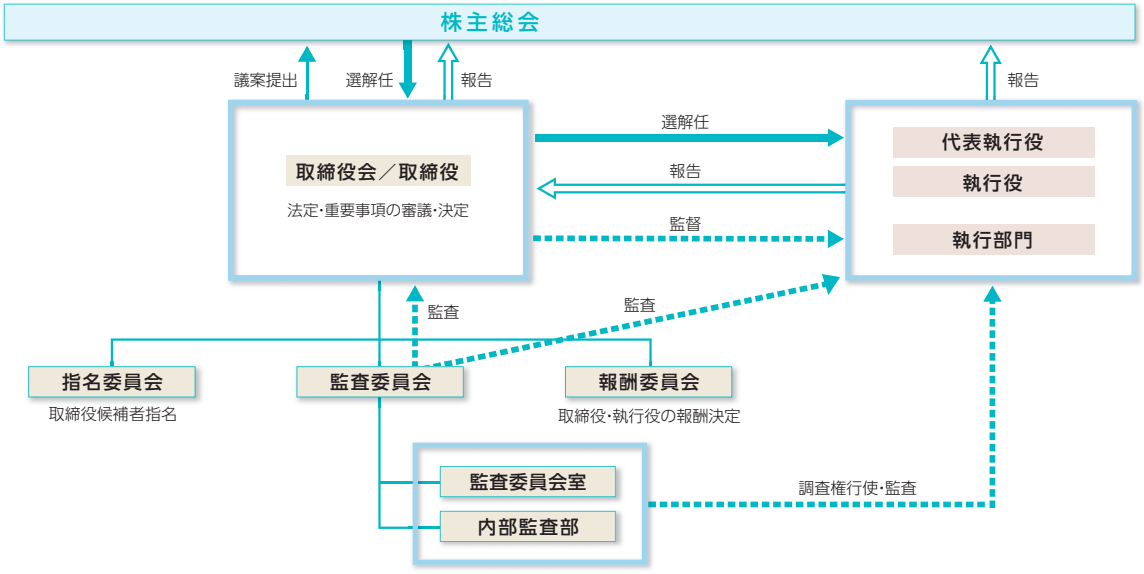
報酬委員会の委員は、古田取締役、野田取締役、池田取締役、小林取締役、谷口取締役の5名で、社外取締役である古田取締役が委員長を務めています。報酬委員会の事務局は、人事・総務部担当執行役で、法務部担当執行役がこれを補佐しています。

(5)執行役等の選任状況

ア. 取締役(12名)　社内取締役5名／社外取締役7名、男性10名／女性2名

イ. 執行役(12名)　男性12名／女性0名

コーポレート・ガバナンスの体制図



■取締役会議長　小林喜光

■委員会の構成

指名委員会	池田弘一（委員長）、小林喜光、佐藤良二、太田順司、谷口真美
監査委員会	佐藤良二（委員長）、野田晃子、古田佑紀、太田順司
報酬委員会	古田佑紀（委員長）、野田晃子、池田弘一、小林喜光、谷口真美

http://www.toshiba.co.jp/csr/jp/performance/governance/governance.htm#gov_01

■社外取締役の役割

氏名	選任理由	重要な兼職の状況(2018年6月末現在)
野田　晃子	公認会計士としての幅広い実績と企業会計に関する高い識見に基づき、東芝の経営に対する適切な監督を現に行っています。	–
池田　弘一	大企業の経営者としての幅広い実績と高い識見に基づき、東芝の経営に対する適切な監督を現に行っています。	アサヒグループホールディングス㈱相談役、住友化学㈱社外取締役
古田　佑紀	法律の専門家としての幅広い実績と企業法務やコーポレート・ガバナンスに関する高い識見に基づき、東芝の経営に対する適切な監督を現に行っています。	–
小林　喜光	大企業の経営者としての幅広い実績と高い識見に基づき、東芝の経営に対する適切な監督を現に行っています。	㈱三菱ケミカルホールディングス取締役会長、㈱地球快適化インスティテュート取締役会長、公益社団法人経済同友会代表幹事
佐藤　良二	公認会計士、監査法人CEOとしての幅広い実績と高い識見に基づき、東芝の経営に対する適切な監督を現に行っています。	日本生命保険相互会社社外監査役
太田　順司	大企業の経営者や日本監査役協会役員としての幅広い実績と高い識見に基づき、東芝の経営に対する適切な監督を行うことを期待しています。	–
谷口　真美	経営学の専門家としての幅広い実績と高い識見に基づき、東芝の経営に対する適切な監督を行うことを期待しています。	早稲田大学商学学術院(同大学商学部および同大学大学院商学研究科)教授

■独立性

社外取締役野田晃子、池田弘一、古田佑紀、小林喜光、佐藤良二、太田順司、谷口真美の7氏は、東京証券取引所等の定める独立性の要件を満たしています。

■責任限定契約

当社は、野田晃子、池田弘一、古田佑紀、小林喜光、佐藤良二、太田順司、谷口真美の7氏との間で、会社法第423条第1項の責任について、1,000万円以上であらかじめ定めた額と会社法第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。

■社外取締役のサポート体制

監査委員である社外取締役4名に対して、専任の監査委員会室スタフがサポートしています。また、指名委員、報酬委員である社外取締役に対して、担当のスタフ等が必要に応じサポートしています。

これに加えて、社外取締役7名に対して、取締役会の決議案件については、事前に取締役評議会や担当のスタフ等から内容の説明を行っています。

内部統制システム

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会社法上の大会社、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。

リスク管理・内部監査

当社では法令、社会規範、倫理、社内規程等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、各分社会社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、各分社会社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。

進捗状況

取締役会および各委員会の活動状況

2017年度の取締役会および各委員会の主な活動状況は、以下のとおりです。

■取締役会の活動状況

・独立社外取締役間の情報・問題意識を共有し、社外取締役の当社の事業等に対する理解をさらに深めるとともに、当社グループの主要経営課題について議論をするため、独立社外取締役のみで構成される「取締役評議会」(いわゆるエグゼクティブ・セッション)を開催しました。取締役会に先立ち開催し、取締役会の付議事項の事前説明等を行い意見交換を行うとともに、取締役評議会を通じて得られた独立社外取締役の意見を経営に反映する等の運営を行っております。

・4つの社内カンパニーの分社化につき、グループ内の連携強化、各社の事業価値最大化および特定建設業等の許認可維持による事業継続性も踏まえた最適な体制を確立する観点から審議し、決定しました。

・ランディス・ギア・グループ社の株式譲渡につき、当社グループの財務体質強化の観点から審議し、同社のスイス証券取引所への株式上場に際して行われる株式売出しにより、同社株式の当社保有分をすべて売却することを決定しました。

・WECが米国において受注した新型原子炉「AP1000」の建設プロジェクトに関する当社親会社保証の支払いにつき、保証金額の上限の固定による海外原子力事業のリスク遮断の観点から審議し、発注者であるサザン電力、スキャナ電力とその支払いを合意することを決定しました。

・東芝メモリ㈱の株式譲渡につき、当社の借入金の返済原資の確保、財務体質回復、本件株式譲渡の実現可能性等の観点から審議し、㈱Pangeaとの間で株式譲渡契約を締結することを決定しました。

・2018年3月末までの連結貸借対照表における債務超過状態の解消に向け、確実性、機動性等の観点から審議し、第三者割当による新株式の発行により、総額約6,000億円の資金を調達し、当該資金をもってWEC関連の親会社保証を早期弁済するとともに、これにより取得したWECに対する代位債権、WECグループに

関連して保有するその他債権および株式の譲渡契約を締結することを決定しました。
・法令、定款、取締役会規則等に基づき、事業計画、予算、月次業績、リスク管理情報、その他取締役および執行役の職務執行状況について報告を受けました。

■各委員会の活動状況

ア. 指名委員会

・第178期定時株主総会に提出する取締役選任議案、同株主総会終結後最初に開催される取締役会に提出する執行役社長選定案について審議しました。
・2017年10月開催の臨時株主総会に提出する取締役選任議案について審議しました。
・取締役会に提出する2018年4月以降の執行役会長選定案について審議しました。
・第179期定時株主総会に提出する取締役体制について検討しました。
・執行役取扱基準、社外取締役の独立性基準を改定し、指名委員会規則変更案を策定しました。

イ. 監査委員会

・会計処理問題の再発防止の徹底や法令等の遵守の状況を重点として、取締役会等の重要会議への出席や執行役等に対するヒヤリングを通じ、執行側の業務執行状況を監査しました。さらに、内部監査部からの監査結果等の報告や、内部管理体制推進部(旧・内部管理体制強化プロジェクトチーム)、経営刷新推進部およびプロジェクト審査部からの活動状況等の報告を定例的に受け、また、他の内部統制管理部門等に対するヒヤリングを行い、改善された内部統制システムの運用状況や企業風土改革の推進状況を検証しました。
・監査委員会委員長である社外取締役の佐藤良二氏は、常勤の監査委員として、重要会議(コーポレート経営会議、会計コンプライアンス委員会、有報等開示委員会等)に出席するなどして、積極的な情報収集を行いました。収集された情報は、適時に監査委員間で共有されました。非常勤の監査委員も、上記のヒヤリングおよび報告会にすべて出席するなど、積極的に監査活動を行いました。
・不正会計問題に関し、社長経験者を含む元役員5名に対し、2015年11月に東京地方裁判所に提起した損害賠償請求訴訟を引き続き遂行しました。
・監査委員会の内部通報制度で33件の通報を受領し、対応しました。また、執行側の内部通報窓口に通報された252件の通報全件の内容および対応状況につき報告を受けました。会計、コンプライアンスに関する重要な通報は、優先的に調査結果および改善状況を検証しました。
・グループ会社の監査役と監査委員との連絡会・対話会や、グループ会社監査役教育を実施し、当社グループの監査ガバナンスの強化、監査品質の向上に努めました。
・WECによるS&Wの買収に伴う損失に関連して、弁護士等の独立した第三者を起用してWECと調査を実施し、2017年4月11日および同年8月10日、監査委員会の見解を取締役会に報告しました。調査の結果、損失認識時期が問題となる証拠は発見されず、当社およびWECの内部統制は有効に機能しており、財務諸表に影響を与えなかったものと判断しました。なお、調査の過程で、一部経営者について、限定された範囲・期間で不適切なプレッシャーとみなされ得る言動が認められましたが、財務報告への影響は認められませんでした。この一部経営者については、WECの経営に関与させない等の措置を講じることを執行側に要請し、改善措置の実施を確認しています。
・第三者割当による新株式の発行に関連して、2017年11月19日、監査委員会の見解として当該新株式の払込金額は割当予定先に特に有利な金額ではないと評価できるとの報告を、また各監査委員(独立役員)の見解として当該新株式の発行に必要性および相当性が認められるとの報告を、取締役会に対してそれぞれ提出しました。

ウ. 報酬委員会

・2016年度の業績評価に基づき、執行役の職務報酬(業績連動部分)支給について審議しました。
・2017年度の取締役および執行役が受ける個人別の報酬の内容について審議しました。
・2018年4月以降の執行役が受ける個人別の報酬の内容について審議しました。
・執行役の報酬水準、報酬体系・構成等のあり方に関し、中長期的な業績と連動する報酬制度を含めた議論を行い、株式報酬を導入することについて検討しました。
・報酬委員会規則変更案を策定しました。

主な活動状況

当期は、取締役会が37回、指名委員会が7回、監査委員会が17回、報酬委員会が5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、事前に取締役評議会や担当のスタフ等から内容の説明を受け、また、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フ等から必要に応じてサポートを受けました。

■取締役会の実効性評価

取締役会は年に一度、取締役会全体の実効性について評価を行い、その結果の概要を開示するとともに、必要に応じて取締役会の運営などを見直すこととしています。

2017年6月28日から2018年3月末日までの期間を対象に行った分析・評価では、外部の専門家の助言を受けながら、すべての取締役を対象にしたアンケートおよびアンケートに基づく議論により、以下のことを確認しました。

■適切であると評価した項目

1. 取締役評議会の運営

2017年6月28日から2018年3月末日までの期間で26回開催し、全社的な課題案件や会社の中長期的計画、リスク案件など主要テーマに設定している項目に関するフリーディスカッションを行うとともに、取締役会付議案件について事前説明および質疑応答を行い、毎回十分な時間をかけて自由闊達な議論がなされています。

2. 取締役会の運営

2017年6月28日から2018年3月末日までの期間で27回開催し、取締役評議会で十分議論された内容を踏まえたうえで、自由闊達で建設的な議論や意見交換がなされています。

3. 指名委員会、監査委員会、報酬委員会の運用

各委員会で、員数・構成、開催頻度、自由闊達な議論など、全体的に適切に行われています。

■今後の課題

1. 取締役会および取締役評議会の運営

資料が十分な余裕をもって提供されていない場合や資料の内容がわかりやすく整理、分析されたかたちで提供されていない場合があり、提案部門と連携し、引き続き資料の早期提供や内容の改善に努めることを確認しました。

2. 取締役および取締役評議会での議論、取締役に対する支援体制

事業ポートフォリオのあり方など、本質に関する議論が不十分であるとの意見を得ました。今後、中長期的視点で議論を行うために、取締役評議会のテーマや取締役会の議題上程のタイミングを整理し、事業戦略などを十分に議論できるように運営することとしました。

3. 株主（投資家）との対話

投資家等からの意見を取締役会メンバーで即時共有できる仕組みを構築することとしました。また、社外取締役と機関投資家とのグループミーティングなど、株主との対話の場の設定を引き続き検討することとしました。

その他の個別意見

社内取締役は、各主要グループ会社、スタフ部門からバランスよく選出すべきである。

取締役会および取締役評議会の資料は、フォーマットを決めるなどして、冒頭に議論のポイントや内容の要約を記載したほうがよい。

また、取締役評議会での討議において、今後の取締役評議会および取締役会の開催回数について議論がなされました。

今回の分析・評価で共有された課題を中心に、さらなる改善を図り、取締役評議会、取締役会、各委員会の実効性を高める取り組みを進め、株主様からの信頼回復に努めていきます。

役員報酬

東芝は、報酬委員会で役員報酬に係る決定および方針を定めています。

取締役の主な職務は東芝グループ全体の業務執行の監督であることから、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、常勤取締役と非常勤取締役に区分し、職務の内容に応じた額を基本報酬(固定)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、取締役報酬(固定)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、役位に応じた基本報酬(固定)と、執行役としての職務の内容に応じた職務報酬および株式報酬とします。

役位に応じて職務報酬の約40%ないし25%分について、全社または担当部門の期末業績に基づき0倍(不支給)から2倍までの範囲で変動させます。

株式報酬については譲渡制限付株式などの株価に連動した仕組みを用いて、中長期的な業績向上に対するインセンティブを有効に機能させます。

3. 水準について

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および従業員の処遇水準を勘案します。

■東芝の取締役と執行役への報酬などの額(2017年度)

役員区分	報酬などの総額(百万円)	固定報酬(百万円)	業績連動報酬(百万円)	対象となる役員の人数(人)
取締役(社外取締役を除く)	21	21	–	5
社外取締役	92	92	–	6
執行役	475	475	–	31

なお、連結報酬などの額が1億円以上の役員はいません。

情報公開方針

当社は、「東芝グループ行動基準」において、「お客様、株主をはじめとする投資家、地域社会等から正しい理解と信頼を得るため、経営方針、財務データ等の企業情報を、適時かつ適切に開示します。」と定め、これをグループの基本方針としています。そしてコーポレートガバナンス・ガイドラインにおいて、「当社は、会社法及び金融商品取引法その他の適用ある法令並びに金融商品取引所が定める規則等に基づく開示を適時・適切に行う。また、これ以外の任意開示についても充分に配慮し、株主、投資家等との長期的な信頼関係の維持・向上に努める。」旨規定するとともに、適時開示に関する具体的な業務分担を定めた適時開示手続規程においても、その旨を規定することで、当社の情報開示にあたっての基本姿勢を明確化しています。

当社の情報公開方針については、以下の当社ウェブサイトをご参照ください。

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

取締役・執行役

取締役

（後列左から）

取締役
執行役専務
櫻井　直哉

社外取締役
佐藤　良二
監査委員会委員長
指名委員会委員

社外取締役
古田　佑紀
報酬委員会委員長
監査委員会委員

社外取締役
太田　順司
指名委員会委員
監査委員会委員

（前列左から）

社外取締役
野田　晃子
監査委員会委員
報酬委員会委員

取締役
代表執行役社長COO
綱川　智

社外取締役
小林　喜光
取締役会議長
指名委員会委員
報酬委員会委員

社外取締役
池田　弘一
指名委員会委員長
報酬委員会委員

取締役
代表執行役副社長
秋葉　慎一郎

取締役
代表執行役専務
平田　政善

取締役
代表執行役会長CEO
車谷　暢昭

社外取締役
谷口　真美
指名委員会委員
報酬委員会委員

執行役

代表執行役会長CEO
車谷　暢昭

代表執行役社長COO
綱川　智

代表執行役副社長
秋葉　慎一郎
インフラシステム所管、
東芝インフラシステムズ株式会社社長、
グループ調達部担当

代表執行役専務
平田　政善
財務管理部・主計部担当（CFO）、
プロジェクト審査部担当、財務管理部長

執行役専務
錦織　弘信
デジタルソリューション所管、東芝デジタル
ソリューションズ株式会社社長

豊原　正恭
経営企画部担当、デジタルトランスフォー
メーション戦略統括部担当、人事・総務部担
当、デジタルトランスフォーメーション戦略統
括部長

斉藤　史郎
技術・生産統括部担当、研究開発本部担当、
部品材料所管

櫻井　直哉
内部監査部担当、法務部担当、
監査委員会室長

執行役上席常務
福地　浩志
デバイス&ストレージ所管、
東芝デバイス&ストレージ株式会社社長

畠澤　守
エネルギーシステム所管、
東芝エネルギーシステムズ株式会社社長、
WEC監督部担当

執行役常務
平田　一郎
情報システム部担当、営業統括部担当、
支社担当、営業統括部長、ブランドプロジェ
クトチームプロジェクトマネージャー

長谷川　直人
内部管理体制推進部担当、広報・IR部担当

（2018年6月27日現在）

取締役

取締役 車谷　暢昭（1957年12月23日生まれ）

1980年	4月	㈱三井銀行（現㈱三井住友銀行）入行
2007年	4月	㈱三井住友銀行執行役員
2010年	1月	同社常務執行役員
2012年	4月	㈱三井住友フィナンシャルグループ 常務執行役員
2012年	6月	同社取締役
2013年	4月	㈱三井住友銀行取締役兼専務執行役員
2015年	4月	㈱三井住友銀行取締役兼副頭取執行役員、 ㈱三井住友フィナンシャルグループ副社長 執行役員
2017年	5月	シーヴィーシー・アジア・パシフィック・ジャパン㈱ 会長兼共同代表
2018年	4月	当社代表執行役会長CEO
2018年	6月	取締役、代表執行役会長CEO（現在）

取締役 綱川　智（1955年9月21日生まれ）

1979年	4月	当社入社
2010年	6月	東芝メディカルシステムズ㈱代表取締役社長 （2014年6月まで）
2013年	10月	ヘルスケア事業開発部長
2014年	6月	執行役上席常務
2015年	9月	取締役、代表執行役副社長
2016年	6月	取締役、代表執行役社長
2018年	4月	取締役、代表執行役社長COO（現在）

取締役 秋葉　慎一郎（1956年8月1日生まれ）

1979年	4月	当社入社
2011年	6月	東芝エレベータ㈱代表取締役社長 （2014年3月まで）
2013年	10月	執行役上席常務
2016年	6月	代表執行役副社長
2017年	10月	取締役、代表執行役副社長（現在）

他の会社の代表状況　東芝インフラシステムズ㈱代表取締役社長

取締役 平田　政善（1958年9月17日生まれ）

1981年	4月	当社入社
2012年	6月	東芝テック㈱取締役、執行役員
2013年	6月	同社取締役、常務執行役員
2015年	9月	取締役、代表執行役上席常務
2016年	6月	取締役、代表執行役専務（現在）

取締役 櫻井　直哉（1957年1月9日生まれ）

1980年	4月	当社入社
2007年	6月	提携法務部長
2013年	10月	法務部長
2015年	9月	執行役常務
2016年	6月	執行役上席常務
2017年	10月	取締役、執行役上席常務
2018年	6月	取締役、執行役専務（現在）

社外取締役

社外取締役 野田　晃子（1939年1月3日生まれ）

1961年	3月	当社入社（1963年8月まで）
1971年	7月	監査法人中央会計事務所入所
1975年	3月	公認会計士登録
1985年	5月	監査法人中央会計事務所代表社員
1992年	8月	日本公認会計士協会会計制度委員会副委員長
1997年	11月	公認会計士第2次試験試験委員 （2000年10月まで）
2001年	7月	中央青山監査法人辞職、金融庁証券取引等 監視委員会委員（2007年7月まで）
2009年	3月	中越パルプ工業㈱監査役（2015年6月まで）
2009年	5月	㈱レナウン監査役（2013年5月まで）
2015年	9月	当社非業務執行取締役
2016年	6月	当社社外取締役（現在）

社外取締役 池田　弘一（1940年4月21日生まれ）

1963年	4月	朝日麦酒㈱ （現アサヒグループホールディングス㈱）入社
1996年	3月	同社取締役
1997年	3月	同社常務取締役
1999年	3月	同社専務取締役
2000年	3月	同社専務執行役員
2001年	3月	同社専務取締役
2002年	1月	同社代表取締役社長
2006年	3月	同社代表取締役会長
2010年	3月	同社相談役（現在）
2015年	9月	当社社外取締役（現在）

社外取締役 **古田　佑紀**（1942年4月8日生まれ）

1969年	4月	検事任官
1993年	4月	法務大臣官房審議官
1998年	7月	宇都宮地方検察庁検事正
1999年	9月	最高検察庁検事
1999年	12月	法務省刑事局長
2002年	8月	最高検察庁刑事部長
2003年	9月	最高検察庁次長検事（2004年12月まで）
2005年	8月	最高裁判所判事（2012年4月まで）
2012年	8月	弁護士登録（現在）
2015年	9月	当社社外取締役（現在）

社外取締役 **小林　喜光**（1946年11月18日生まれ）

1974年	12月	三菱化成工業㈱入社
2003年	6月	同社執行役員
2005年	4月	同社常務執行役員
2006年	6月	㈱三菱ケミカルホールディングス取締役
2007年	2月	三菱化学㈱取締役
2007年	4月	㈱三菱ケミカルホールディングス取締役社長、 三菱化学㈱取締役社長
2012年	4月	三菱化学㈱取締役会長(2017年3月まで)
2015年	4月	㈱三菱ケミカルホールディングス取締役会長 （現在）
2015年	9月	当社社外取締役（現在）

社外取締役 **佐藤　良二**（1946年12月7日生まれ）

1969年	4月	日興証券㈱（現SMBC日興証券㈱）入社
1971年	10月	等松青木監査法人 （現有限責任監査法人トーマツ）入所
1975年	2月	公認会計士登録
1978年	1月	Touche Rossニューヨーク事務所
1979年	9月	Touche Rossロンドン事務所
1983年	5月	等松青木監査法人パートナー
2001年	6月	監査法人トーマツ東京地区業務執行社員
2004年	6月	同法人東京地区代表社員兼 東京地区経営執行社員
2007年	6月	同法人包括代表（CEO）
2010年	11月	有限責任監査法人トーマツシニアアドバイザー （2011年5月まで）
2015年	9月	当社社外取締役（現在）

社外取締役 **太田　順司**（1948年2月21日生まれ）

1971年	4月	新日本製鐵㈱（現新日鐵住金㈱）入社
2001年	6月	同社取締役
2005年	4月	同社常務取締役
2008年	6月	同社常任監査役
2012年	6月	同社常任顧問 新日鉄エンジニアリング㈱ （現新日鉄住金エンジニアリング㈱）監査役 （2016年6月まで）
2014年	6月	新日鐵住金㈱顧問（2015年6月まで）
2014年	7月	日本証券業協会自主規制会議副議長（公益委員）
2016年	7月	同協会副会長、自主規制会議議長（公益理事） （現在）
2018年	6月	当社社外取締役（現在）

社外取締役 **谷口　真美**（1966年6月8日生まれ）

1996年	4月	広島経済大学経済学部専任講師
1999年	4月	同大学同学部助教授
2000年	4月	広島大学大学院社会科学研究科 マネジメント専攻助教授
2003年	4月	早稲田大学商学部及び 同大学商学研究科助教授
2007年	4月	同大学大学院商学研究科助教授
2008年	4月	同大学商学学術院（同大学大学院商学研究科） 教授
2012年	4月	同大学商学学術院（同大学商学部及び 同大学大学院商学研究科）教授（現在）
2018年	6月	当社社外取締役（現在）

（2018年6月27日現在）

社外取締役メッセージ

2015年9月の不正会計問題をスタートに、東芝は海外原子力事業に係る巨額損失の発生、債務超過、市場においては、「特設注意市場銘柄」指定、市場第2部降格と相次ぎ苦境に陥り、市場とステークホルダーの信頼を大きく損ねましたが、全社を挙げてガバナンス改革、構造改革、企業風土改革に取り組み、2017年10月には特注銘柄が解除されました。

再び経営・事業において判断を誤ることのないよう、反省と危機感をもってガバナンスの改革と内部統制の仕上げを行っていますが、これら作業は本来企業が存続する限り見直し進化させて行くべきものです。事業においては、メモリ事業を売却し、社会インフラを核とした4事業の分社化という新しい経営体制で再スタートしました。現在、「東芝Nextプラン」の策定が行われており、基礎収益力の強化と全社戦略の再構築について経営のあらゆる面から細部にわたって徹底的に検討がなされています。

かつてエジソンから電球の作り方の指導を受け、日本初・世界初の製品を次々と世に送り出し、今日世界各地で多様なインフラ設備を建設している東芝には、創業以来の社会貢献のDNAと強力な技術開発力があります。収益性・成長性の向上による企業価値の向上を目指して邁進するとともに、人と地球の明日のために、社会的責任と使命を自覚した姿勢正しく真摯な経営を行う企業であるべく、社外取締役としての重責を果たして行きたいと思います。

社外取締役 **野田　晃子**

2015年10月の社外取締役就任以来、当社は何度も危機的な状況に陥り、社内外の皆様に大変なご迷惑をお掛けしました。私自身にとっても激動と緊張の日々でありましたが、関係各位のご努力とご協力により、当社は再生に向け、新たなスタートを切ることができました。この場をお借りしまして、改めて御礼を申し上げます。

企業が存続する為には社会から必要とされなくてはなりません。新生・東芝は、社会インフラを核とした4事業を事業領域としていきますが、これらの事業は大きな社会的責任を持つ一方で、持続可能な社会に貢献できるチャンスがあります。東芝はまさに生まれ変わりつつあります。今、大切なことは、これまでの慣習や経験に囚われることなく、ゼロベースで物事を考えるということです。幸いなことに、東芝は優れた技術とダイバーシティに富んだ人材という財産を持っています。そうした技術、そして人材が、車谷会長、綱川社長のリーダーシップのもと、新しい東芝を創り出し、目指すべきビジョンを実現させていくことを期待しています。

私も取締役の一員として、引き続きステークホルダー目線で執行部門を監督し、当社の企業価値向上に向け、精一杯努力していきたいと思います。

社外取締役 **池田　弘一**

改めて申し上げるまでもありませんが、この3年間、東芝は不正会計問題を始めとして直面する緊急課題への対応に追われざるを得なかった状況にありました。現在もなお慎重な対応が必要な経営課題がすべて解消したとはいえず、また各種の改善施策の定着に引き続き努力が必要ではありますが関係各方面のご理解、ご協力も得て、特設注意市場銘柄の指定の解除を始め、焦眉の急の問題はおおむね解決に至ったと思います。

現在、東芝にとって必要なことは、深刻な問題を生じさせるに至ったこれまでの事業運営に対する反省を踏まえ、社会のニーズに応える新しい技術、製品の開発、提供という創業の際の進取の精神を受け継ぎつつ、着実に事業基盤を固めることと考えます。新しい執行体制により、網羅的・体系的な分析を踏まえた将来に向けての事業計画の策定が進んでおり、その成果が期待されるところです。もっとも、東芝の事業の性質からして、その具体的な果実が得られるようになるまでは、ある程度の期間が必要となることが考えられます。過去の例を見ましても、ある事業が大きく開花するまでには相当程度の期間の地道な努力が必要であったことも少なくないと思われます。

進取・果断の精神を基礎におきつつ、当面企業統治の更なる改善を含めた事業経営の基盤を固めることがステークホルダーの皆様の利益に叶うものと考えており、そのために、引き続き努力して参ります。

社外取締役 **古田　佑紀**

世の中の監査役（もしくは監査委員）に懸案事項は何かと質問すると、大半の方がグループ管理、特に海外の関連会社のことが心配だという答えが返ってきます。確かに新聞等による不祥事の報道が増えていますし、当社においてもグループ管理の強化は重要な課題です。子会社、孫会社はもちろん「東芝」の冠のついた会社で不祥事が起きた場合には、東芝グループ全体の内部統制の有効性が疑われてしまうからです。

監査委員としては、コンプライアンスや品質管理の遵守状況の監視をさらに強化するために、いわゆる、第三のディフェンス・ライン（内部監査など）の増強を要請する立場にあります。

しかし、大事なことは第一線の現場の皆さんがコンプライアンスや品質管理の意識を向上させ、それを企業の風土・文化として定着させていくことにあり、その企業文化を東芝グループ全体に浸透させていくことこそが、究極のグループ管理だと思います。業務プロセスを正しく実行し、その実施状況を自己点検によって確認することができるような現場になっていくことを期待しています。

社外取締役 **佐藤　良二**

2015年9月に東京証券取引所から、「特設注意市場銘柄」の指定を受けて以降、当社は二年に亘って不正会計事案と海外事業における巨額な損失発生問題を引き起こした様々な要因を洗い出し、再び資本市場や社会からの信頼を取り戻す為に、多くの改善策を打ち出してきました。2017年10月に「指定解除」となりましたが、改善活動に終わりはないということを全ての経営陣、社員が共有しなければなりません。

昨今、企業統治強化への要請は「形式から実質」へと大きく変化してきました。資本市場が必要とする企業統治の形は、各企業の直面する課題等によって異なります。今、東芝に求められているものは、「基盤となる収益力の強化」と「次なる成長戦略」です。こうした課題に向けて、社外取締役が果たす役割は、多様な利害関係者へのより良いバランスを持った持続的な企業価値の向上を経営陣が事業遂行を通じて、どのように果たそうとしているかについて確認していくことにあります。

又、監査委員として最も恐れているのは、時間の経過とともに風化していく、人の心の弱さです。健全な懐疑心が求められる所以が、ここにあります。

「東芝の再生」を成し遂げるのは、豊かなヴィジョンと一人一人の確かな実行力にほかなりません。これまでの苦しみを乗り越えてきた経営陣と社員の方々に敬意を払いながら、私も東芝の再出発に加わる覚悟です。

社外取締役 **太田　順司**

2015年9月以降、経営陣が確固たる役割意識をもって、事業再編に向けた課題解決に取り組まれてきました。そして現在の当社は、「変革期」から「創生・成長期」へと移行しつつあると考えています。多くの株主の方々も、当社の財務的資本の安定、持続的成長を期待しています。

私は、本年6月に社外取締役に就くこととなりました。私自身、25年以上、多様性をいかす組織とリーダーシップについて教育・研究に携わっています。併せて、大企業の従業員サーベイ、幹部研修、他社での社外取締役など国内外で経験を積む機会にも恵まれました。そしてこれらの経験から、企業のライフサイクルに応じて、ダイバーシティの「いかし方」が異なると考えるに至っています。

「変革期」から「創生・成長期」に移行しつつある当社において、今まさに従業員一人ひとりのDiversity & Inclusionが重要な時期にあります。職場や組織への一1）所属感、2）貢献の実感をつくりだす組織づくりが、企業価値創造のために欠かせません。当社が、持続的成長のステージに移行していくために、この2点を軸にして、優れた人的資本が、今まで以上のパワーを生み出せるような企業経営全般、業務執行のあり方を、自らの専門性の観点からモニタリングして参ります。

社外取締役 **谷口　真美**

人権の尊重

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

中長期目標

・人権尊重の意識浸透
・優先的に取り組む地域を選定して人権インパクト・アセスメントを実施し、人権リスクが高い拠点に対して人権デューディリジェンスを100%実行する。

2017年度の成果

・「英国現代奴隷法」に対応したステートメントを更新
・人権啓発セミナー（ハラスメント研修含む）を280回実施し、のべ13,000人が参加
・事業全体の人権インパクト・アセスメントを更新
・CSR推進者を対象にグローバルな人権問題に関して外部講師を招聘し人権ワークショップを実施

今後の課題と取り組み

人権インパクト・アセスメントによって特定した人権リスク（潜在リスクも含む）について、継続的なモニタリングと改善に努めます。また、リスクを回避・低減するための仕組みづくりに取り組むとともに、人権に関する有識者やステークホルダーと継続的にコミュニケーションをとり、人権課題への理解を深めていきます。

サプライチェーンCSRの推進

調達取引先まで含めた人権・労働・環境面などのCSRを果たしていくために、東芝グループではサプライチェーンを通じたCSRの取り組みを推進しています。

中長期目標

適正な調達取引を通じて、サプライチェーンにおける社会課題の解決に貢献すること。

・調達取引先への調達方針の周知
・新規調達取引先に対する東芝グループの調達方針同意取得

新規調達取引先 **100%**

・調達取引先の活動の把握と改善指導

2017年度の成果

・調達取引先への説明会の開催:
・東芝グループの調達方針の説明
・紛争鉱物説明会
・調達取引先調査・改善指導:
・CSRセルフアセスメント（RBA Self-Assessment Questionnaire）の実施と結果に基づく個別指導
・紛争鉱物調査の実施と結果に基づく個別指導
・取引先環境保全調査の実施
・CSR課題の解決に向けた有識者との情報交換・協議:
・RBAメンバー会議への参加

今後の課題と取り組み

今後も継続的に新規調達取引先に「東芝グループの調達方針」への同意と実践を要請していくとともに、調達取引先に対する同調達方針への遵守の状況確認とサポートなどを強化していきます。

また、調達活動を行う従業員に対しても、調達取引先に対して指導・支援できるようコンプライアンスや紛争鉱物対応など重要なCSR課題について啓発していきます。

環境経営

東芝グループは、地球と調和した人類の豊かな生活を2050年のあるべき姿として描いた長期目標「環境ビジョン2050」を設定しています。社会の安心・安全と豊かな価値を創造すると同時に、製品のライフサイクルを通じて「地球温暖化の防止」「資源の有効活用」「化学物質の管理」の3課題に取り組むことで、地球との共生を図ります。

中長期目標

「環境ビジョン2050」の実現に向けて、具体的な中期目標「第6次環境アクションプラン」(活動期間:2017～20年度)を策定・推進し、製品・サービスのライフサイクルにおける環境負荷低減に取り組む。

2017年度の成果

モノづくりの環境負荷低減

・温室効果ガス総排出量※1　131万トン

各拠点での積極的な省エネ施策の推進や生産効率の向上に取り組み、排出抑制を進めました。

※1 CO_2排出量の算出に用いる電力CO_2排出係数は受電端係数(日本国内:5.31t-CO_2/万kWh)。海外電力はGHGプロトコルのデータ

クリーンルームの省エネに取り組む姫路半導体工場

・廃棄物量※2　3.7万トン

生産プロセスの改善や排出時の分別徹底により、有価物化の拡大に取り組みました。

※2 廃棄物総発生量から有価物を除いたもの

・水受入量原単位※3　2013年度比 89%

水受入量の多い工場で水の再利用などを展開し、改善を進めました。

※3 物量ベースの名目生産高原単位

インド　東芝ジェイエスダブリュー・パワーシステム社での雨水・排水再利用

製品・サービスの環境性能向上

・エコプロダクツ（供給）[※4]による CO_2排出抑制量　900万トン

水力・地熱・太陽光・高効率火力など幅広いエネルギー技術の開発・普及に取り組みました。

※4 「エネルギー供給」にかかわる製品・サービス

ケニア・オルカリア4号地熱発電所

・エコプロダクツ（消費）[※5]による CO_2排出抑制量[※6]　186万トン

社会インフラ製品や業務用機器など、省エネ性能の高い製品・サービスの開発・提供を進めました。

※5 「エネルギー消費」にかかわる製品・サービス

※6 代替想定製品のCO_2排出量－出荷製品のCO_2排出量（使用段階の1年分の排出量を比較し、製品寿命の半分を累計）

省エネ鉄道システム

生物多様性の保全

「愛知目標[※7]」全20項目中10項目を「東芝目標」として設定、グローバル約70拠点で達成に向けた活動を展開しました。

※7 2010年10月に名古屋市で開催された生物多様性条約第10回締約国会議（COP10）で採択された、生物多様性に関する国際的な目標。

（株）ジャパンセミコンダクター大分事業所の「北鼻川にホタルを呼び戻そう」活動では、構内排水処理水を利用してホタルの幼虫の餌になるニナの飼育を行い、北鼻川に放流するとともに、従業員によるホタル生息地周辺のゴミ拾いも実施。

今後の課題と取り組み

気候変動や資源枯渇などの問題が深刻化するなか、企業も国際社会の一員として、課題の解決に向けて積極的に取り組む責任があると考えています。東芝グループは「第6次環境アクションプラン」で設定した目標の達成に向けて活動を深化させることで、SDGs（Sustainable Development Goals:持続可能な開発目標）などの国際的な課題解決に貢献し、持続可能な社会の実現をめざしていきます。

目　次

ファクトブック（主要データ）

主要財務データの推移（連結）…… 60

連結貸借対照表 …… 62

連結損益計算書 …… 64

連結包括損益計算書 …… 65

連結キャッシュ・フロー計算書 …… 66

セグメント別業績（連結） …… 67

社債及び長期借入金の状況 …… 68

株主情報 …… 69

株価関連情報 …… 70

連結子会社・持分法適用会社 …… 71

本データは主要指標などにつき、時系列的に取りまとめたものです。2018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(連結)

	'14/3
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	¥4,722,987
売上原価	3,654,970
販売費及び一般管理費	1,059,181
のれん減損損失	—
営業利益(損失)	8,836
継続事業税金等調整前当期純利益(損失)	(64,917)
法人税等	6,398
当社株主に帰属する当期純利益(損失)	60,240
EBITDA*1	74,734
収益性の指標	
売上高営業利益率(%)	0.2
売上高当社株主に帰属する当期純利益率(%)	1.3
売上原価率(%)	77.4
販売費及び一般管理費率(%)	22.4
総資産・株主資本及び有利子負債の推移と指標	
総資産	6,172,519
株主資本	1,027,189
NET有利子負債	1,104,783
長期負債	1,123,810
短期負債	124,669
株主資本比率(%)*2	16.6
NET有利子負債・株主資本比率(NET D/Eレシオ)(倍)*3	1.1
研究開発・設備投資・減価償却	
研究開発費	222,652
設備投資額	190,766
減価償却費	108,837
リターンの指標	
投下資本利益率(ROI)(%)*4	0.3
株主資本利益率(ROE)(%)*5	6.5
総資産利益率(ROA)(%)*6	1.0
効率性の指標	
棚卸資産回転率(回)*7	7.22
総資産回転率(回)*8	0.77
棚卸資産回転日数(日)*9	50.58
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)	284,132
投資活動により増加(減少)したキャッシュ(純額)	(244,101)
財務活動により増加(減少)したキャッシュ(純額)	(89,309)
為替変動の現金及び現金同等物への影響額	11,449
現金及び現金同等物純増加(減少)額	(37,829)
継続事業における現金及び現金同等物期末残高	143,696
流動性の指標	
負債・キャッシュ・フロー比率(%)*10	18.01
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)*11	0.5
企業価値の推移	
フリー・キャッシュ・フロー*12	40,031
時価総額*13	1,851,832
その他データ	
(連結)従業員数(千人)	200
(単独)従業員数(千人)	36
連単倍率(倍)(売上高)	1.4

●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並びにのれん減損損失を控除して計算されています。
●株主資本は、米国会計基準に基づき表示しています。
●ヘルスケア事業及び家庭電器事業は、2016年3月期において非継続事業となったため、2015年3月期以前の数値の一部を組替えて表示しています。
●WECグループにおける原子力事業は、2017年3月期において非継続事業となったため、2016年3月期以前の数値の一部を組替えて表示しています。
●メモリ事業は、2018年3月期において非継続事業となったため、2017年3月期以前の数値の一部を組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 NET有利子負債・株主資本比率(NET D/Eレシオ)(倍)=NET有利子負債/株主資本
*4 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
*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

(百万円)

'15/3	'16/3	'17/3	'18/3
¥4,851,060	¥4,346,485	¥4,043,736	¥3,947,596
3,828,413	3,760,502	3,015,196	2,986,840
1,095,143	1,119,987	929,611	896,686
—	47,372	16,914	—
(72,496)	(581,376)	82,015	64,070
(122,333)	(499,439)	44,945	82,378
42,280	216,352	57,966	(61,938)
(37,825)	(460,013)	(965,663)	804,011
16,092	(335,482)	152,765	193,410
(1.5)	(13.4)	2.0	1.6
(0.8)	(10.6)	(23.9)	20.4
78.9	86.5	74.6	75.7
22.6	25.8	23.0	22.7
6,334,778	5,433,341	4,269,513	4,458,211
1,083,996	328,874	(552,947)	783,135
1,070,855	497,175	682,875	191,598
973,711	822,120	518,171	390,860
243,168	619,414	685,801	301,558
17.1	6.1	(13.0)	17.6
1.0	1.5	—	0.2
235,819	249,850	189,927	178,653
161,652	167,568	91,472	85,948
117,156	146,264	89,281	81,668
(2.6)	(23.7)	5.4	4.9
(3.6)	(65.1)	861.9	698.6
(0.6)	(7.8)	(19.9)	18.4
7.33	7.06	7.76	8.14
0.78	0.74	0.83	0.90
49.79	51.73	47.01	44.86
330,442	(1,230)	134,163	41,641
(190,130)	653,442	(178,929)	(150,987)
(125,795)	135,747	(219,758)	(63,613)
13,509	(11,796)	(3,312)	(1,615)
28,026	776,163	(267,836)	(174,574)
146,024	944,359	521,097	500,820
12.34	(18.52)	(60.68)	97.25
(3.0)	(32.5)	4.8	2.4
140,312	652,212	(44,766)	(109,346)
2,136,599	928,035	1,022,957	2,008,378
199	188	153	141
35	37	32	3
1.5	1.5	1.5	7.5

*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)

	'14/3	'15/3	'16/3	'17/3	'18/3
資産の部					
流動資産:					
現金及び現金同等物	¥ 143,696	¥ 146,024	¥ 944,359	¥ 521,097	**¥ 500,820**
受取手形及び売掛金					
受取手形	34,183	35,062	33,226	38,705	**50,255**
売掛金	1,187,917	1,151,270	1,015,580	981,125	**940,315**
貸倒引当金	(13,299)	(34,049)	(32,103)	(24,936)	**(22,424)**
棚卸資産	632,378	691,165	540,864	500,686	**469,767**
短期繰延税金資産	140,333	161,090	38,822	21,156	**—**
前払費用及びその他の流動資産	294,282	349,525	242,382	228,642	**343,882**
非継続事業流動資産	739,183	838,319	1,045,428	469,818	**1,296,481**
	3,158,673	3,338,406	3,828,558	2,736,293	**3,579,096**
長期債権及び投資:					
長期受取債権	367	9,851	10,039	15,272	**7,862**
関連会社に対する投資及び貸付金	257,642	237,139	160,940	144,316	**148,120**
投資有価証券及びその他の投資	235,923	216,932	117,505	66,246	**89,858**
	493,932	463,922	288,484	225,834	**245,840**
有形固定資産:					
土地	60,314	62,669	63,221	49,577	**42,079**
建物及び構築物	691,358	694,374	665,738	675,031	**629,742**
機械装置及びその他の有形固定資産	1,445,642	1,445,859	1,379,073	1,335,255	**1,232,282**
建設仮勘定	44,235	45,655	27,531	9,271	**18,984**
	2,241,549	2,248,557	2,135,563	2,069,134	**1,923,087**
控除－減価償却累計額	(1,671,600)	(1,700,267)	(1,684,576)	(1,665,401)	**(1,557,452)**
	569,949	548,290	450,987	403,733	**365,635**
その他の資産:					
長期繰延税金資産	286,857	160,508	28,132	32,591	**76,326**
その他	550,429	630,316	456,108	417,981	**191,314**
非継続事業固定資産	1,112,679	1,193,336	381,072	453,081	**—**
	1,949,965	1,984,160	865,312	903,653	**267,640**
	¥6,172,519	¥6,334,778	¥5,433,341	¥4,269,513	**¥4,458,211**

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)

	'14/3	'15/3	'16/3	'17/3	'18/3
負債及び資本の部					
流動負債:					
短期借入金	¥ 70,791	¥ 37,382	¥ 410,983	¥ 357,727	**¥ 89,891**
1年以内に期限の到来する社債及び長期借入金	53,878	205,786	208,431	328,074	**211,667**
支払手形及び買掛金	1,001,379	1,015,696	742,421	673,679	**684,687**
未払金及び未払費用	335,252	368,552	369,507	267,235	**303,568**
未払法人税等及びその他の未払税金	31,064	6,222	100,466	34,478	**54,270**
前受金	186,846	215,063	239,694	315,745	**288,720**
その他の流動負債	325,076	335,041	333,591	471,504	**448,529**
非継続事業流動負債	729,224	727,126	819,919	269,961	**349,608**
	2,733,510	2,910,868	3,225,012	2,718,403	**2,430,940**
固定負債:					
社債及び長期借入金	1,123,810	973,711	822,120	518,171	**390,860**
未払退職及び年金費用	431,340	386,045	514,574	481,833	**443,092**
その他の固定負債	120,740	132,352	143,728	760,487	**182,585**
非継続事業固定負債	317,125	366,445	55,649	66,323	**—**
	1,993,015	1,858,553	1,536,071	1,826,814	**1,016,537**
株主資本:					
資本金	439,901	439,901	439,901	200,000	**499,999**
資本剰余金	401,830	402,008	399,470	140,144	**357,153**
利益剰余金	454,931	383,231	(76,782)	(580,396)	**223,615**
その他の包括損失累計額	(267,786)	(139,323)	(431,828)	(310,750)	**(295,572)**
自己株式(取得原価)	(1,687)	(1,821)	(1,887)	(1,945)	**(2,060)**
	1,027,189	1,083,996	328,874	(552,947)	**783,135**
非支配持分	418,805	481,361	343,384	277,243	**227,599**
契約債務及び偶発債務					
	¥6,172,519	¥6,334,778	¥5,433,341	¥4,269,513	**¥4,458,211**

(百万円)

	'14/3	'15/3	'16/3	'17/3	'18/3
その他の包括損失累計額:					
未実現有価証券評価損益	¥ 93,924	¥ 113,567	¥ 23,655	¥ 24,537	**¥ 37,147**
外貨換算調整額	(110,846)	(14,757)	(91,906)	(55,468)	**(82,514)**
年金負債調整額	(248,502)	(240,172)	(357,962)	(277,002)	**(248,874)**
未実現デリバティブ評価損益	(2,362)	2,039	(5,615)	(2,817)	**(1,331)**

連結損益計算書

(百万円)

	'14/3	'15/3	'16/3	'17/3	'18/3
売上高及びその他の収益:					
売上高	¥4,722,987	¥4,851,060	¥4,346,485	¥4,043,736	**¥3,947,596**
受取利息及び配当金	6,588	9,266	7,048	7,015	**7,799**
持分法による投資利益	2,613	19,418	—	7,122	**10,250**
その他の収益	45,750	77,538	212,170	67,558	**184,599**
	4,777,938	4,957,282	4,565,703	4,125,431	**4,150,244**
売上原価及び費用:					
売上原価	3,654,970	3,828,413	3,760,502	3,015,196	**2,986,840**
販売費及び一般管理費	1,059,181	1,095,143	1,119,987	929,611	**896,686**
のれん減損損失	—	—	47,372	16,914	**—**
支払利息	30,814	21,269	17,693	18,539	**29,364**
持分法による投資損失	—	—	25,294	—	**—**
その他の費用	97,890	134,790	94,294	100,226	**154,976**
	4,842,855	5,079,615	5,065,142	4,080,486	**4,067,866**
継続事業税金等調整前当期純利益(損失)	(64,917)	(122,333)	(499,439)	44,945	**82,378**
法人税等:					
当年度分	(42,344)	(35,771)	41,125	25,309	**(21,709)**
繰越税金	48,742	78,051	175,227	32,657	**(40,229)**
	6,398	42,280	216,352	57,966	**(61,938)**
非支配持分控除前継続事業当期純利益(損失)	(71,315)	(164,613)	(715,791)	(13,021)	**144,316**
非支配持分控除前非継続事業当期純利益(損失)	146,585	145,598	199,756	(1,147,180)	**696,068**
非支配持分控除前当期純利益(損失)	75,270	(19,015)	(516,035)	(1,160,201)	**840,384**
非支配持分帰属損益(控除)	15,030	18,810	(56,022)	(194,538)	**36,373**
当社株主に帰属する当期純利益(損失)	¥ 60,240	¥ (37,825)	¥ (460,013)	¥ (965,663)	**¥ 804,011**

連結包括損益計算書

(百万円)

	'14/3	'15/3	'16/3	'17/3	'18/3
非支配持分控除前当期純利益(損失)	¥ 75,270	¥ (19,015)	¥(516,035)	¥(1,160,201)	**¥840,384**
その他の包括利益(損失)、税効果控除後:					
未実現有価証券評価損益	18,417	22,664	(106,947)	974	**12,928**
外貨換算調整額	128,278	129,089	(101,585)	43,010	**(39,210)**
年金負債調整額	55,797	5,041	(118,908)	84,116	**29,799**
未実現デリバティブ評価損益	(1,734)	4,785	(7,973)	2,727	**1,512**
その他の包括利益(損失)合計	200,758	161,579	(335,413)	130,827	**5,029**
非支配持分控除前当期包括利益(損失)	276,028	142,564	(851,448)	(1,029,374)	**845,413**
非支配持分に帰属する当期包括損益(控除)	39,636	51,926	(98,930)	(184,789)	**26,224**
当社株主に帰属する当期包括利益(損失)	¥236,392	¥ 90,638	¥(752,518)	¥ (844,585)	**¥819,189**

連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	'14/3	'15/3	'16/3	'17/3	'18/3
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)	¥ 75,270	¥ (19,015)	¥(516,035)	¥(1,160,201)	**¥ 840,384**
営業活動により増加したキャッシュ(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	171,796	189,938	213,869	162,975	**118,070**
未払退職及び年金費用(退職金支払額差引後)	(12,960)	(14,355)	(44,413)	19,237	**9,016**
繰延税金	40,510	86,121	345,770	13,537	**(99,776)**
持分法による投資損益	12,992	(10,708)	33,778	2,963	**(8,167)**
有形固定資産、無形資産及び投資有価証券の除売却損益並びに評価損及び減損(純額)	12,787	82,361	(305,556)	791,409	**(54,098)**
受取債権の(増加)減少	(91,309)	94,186	157,576	17,419	**(74,367)**
棚卸資産の(増加)減少	46,363	(80,372)	167,432	31,563	**(30,156)**
支払債務の増加(減少)	(59,784)	(43,124)	(271,785)	(26,594)	**31,256**
未払法人税等及びその他の未払税金の増加(減少)	4,703	(5,082)	48,573	(23,197)	**1,691**
前受金の増加(減少)	12,831	38,489	130,335	(61,292)	**(17,085)**
その他	70,933	12,003	39,226	366,344	**(675,127)**
営業活動により増加したキャッシュ(純額)	284,132	330,442	(1,230)	134,163	**41,641**
投資活動によるキャッシュ・フロー:					
有形固定資産及び無形資産の売却収入	40,491	54,059	49,409	40,502	**25,811**
投資有価証券の売却収入	12,134	66,486	157,197	11,587	**2,759**
有形固定資産及び無形資産の購入	(251,899)	(287,884)	(291,465)	(180,735)	**(199,908)**
投資有価証券の購入	(5,292)	(4,052)	(1,410)	(1,265)	**(16,737)**
関連会社に対する投資等の(増加)減少	(1,437)	8,769	104,493	(27,753)	**(117,214)**
その他	(38,098)	(27,508)	635,218 *1	(21,265)	**154,302** *2
投資活動により減少したキャッシュ(純額)	(244,101)	(190,130)	653,442	(178,929)	**(150,987)**
財務活動によるキャッシュ・フロー:					
長期借入金の借入	198,826	241,845	3,106	45,870	**2,826**
長期借入金の返済	(234,773)	(249,795)	(215,076)	(218,366)	**(256,333)**
短期借入金の増加(減少)	(13,678)	(74,353)	391,363	(37,421)	**(239,271)**
株式の発行による収入	—	—	—	—	**573,447**
配当金の支払	(38,954)	(42,068)	(31,848)	(12,754)	**(10,940)**
自己株式の取得(純額)	(145)	(134)	(66)	(58)	**(115)**
その他	(585)	(1,290)	(11,732)	2,971	**(133,227)**
財務活動により増加(減少)したキャッシュ(純額)	(89,309)	(125,795)	135,747	(219,758)	**(63,613)**
為替変動の現金及び現金同等物への影響額	11,449	13,509	(11,796)	(3,312)	**(1,615)**
現金及び現金同等物純増加(減少)額	(37,829)	28,026	776,163	(267,836)	**(174,574)**
現金及び現金同等物期首残高	209,169	171,340	199,366	975,529	**707,693**
現金及び現金同等物期末残高	171,340	199,366	975,529	707,693	**533,119**
非継続事業における現金及び現金同等物期末残高(控除)	27,644	53,342	31,170	186,596	**32,299**
継続事業における現金及び現金同等物期末残高	¥ 143,696	¥ 146,024	¥ 944,359	¥ 521,097	**¥ 500,820**
補足情報					
年間支払額					
利息	¥ 33,777	¥ 28,194	¥ 22,779	¥ 21,248	**¥ 23,375**
法人税等	¥ 50,997	¥ 86,846	¥ 77,466	¥ 103,914	**¥ 104,845**

*1 東芝メディカルシステムズ㈱の株式売却による収入 638,442百万円を含む。
*2 ランディス・ギア・グループの株式売却による収入 149,728百万円を含む。

セグメント別業績(連結)

(百万円)

	'17/3	'18/3	前期比増減(%)
エネルギーシステムソリューション			
売上高	¥ 974,913	¥844,706	(13.4)
対売上高比率(%)	22.4	19.7	—
営業利益(損失)	(41,689)	(14,808)	—
売上高営業利益率(%)	(4.3)	(1.8)	—
従業員数(千人)	—	18	—
研究開発費	38,298	27,367	(28.5)
減価償却費	23,178	13,651	(41.1)
設備投資額	33,956	12,636	(62.8)
資産	1,145,031	685,021	(40.2)
インフラシステムソリューション			
売上高	1,262,412	1,246,776	(1.2)
対売上高比率(%)	29.0	29.1	—
営業利益(損失)	58,372	48,001	(17.8)
売上高営業利益率(%)	4.6	3.9	—
従業員数(千人)	—	42	—
研究開発費	38,201	39,247	2.7
減価償却費	24,562	23,427	(4.6)
設備投資額	31,688	24,255	(23.5)
資産	818,855	970,299	18.5
リテール&プリンティングソリューション			
売上高	507,694	522,762	3.0
対売上高比率(%)	11.7	12.2	—
営業利益(損失)	16,321	27,009	65.5
売上高営業利益率(%)	3.2	5.2	—
従業員数(千人)	—	20	—
研究開発費	28,161	28,065	(0.3)
減価償却費	11,801	12,239	3.7
設備投資額	9,585	11,330	18.2
資産	300,547	325,764	8.4
ストレージ&デバイスソリューション			
売上高	837,136	879,602	5.1
対売上高比率(%)	19.2	20.6	—
営業利益(損失)	57,571	47,323	(17.8)
売上高営業利益率(%)	6.9	5.4	—
従業員数(千人)	—	20	—
研究開発費	45,923	43,975	(4.2)
減価償却費	18,874	17,172	(9.0)
設備投資額	9,462	29,006	206.6
資産	390,255	409,020	4.8

	'16/3	'17/3	前期比増減(%)
インダストリアルICTソリューション			
売上高	¥239,618	¥258,870	8.0
対売上高比率(%)	5.5	6.1	—
営業利益(損失)	7,067	1,311	(81.4)
売上高営業利益率(%)	2.9	0.5	—
従業員数(千人)	—	10	—
研究開発費	7,334	6,680	(8.9)
減価償却費	6,144	5,145	(16.3)
設備投資額	2,904	2,806	(3.4)
資産	82,434	121,461	47.3
その他			
売上高	535,507	525,654	(1.8)
対売上高比率(%)	12.3	12.3	—
営業利益(損失)	(17,084)	(48,681)	—
売上高営業利益率(%)	(3.2)	(9.3)	—
従業員数(千人)	—	20	—
研究開発費	32,010	33,318	4.1
減価償却費	4,722	10,034	112.5
設備投資額	3,877	5,915	52.6
資産	635,538	717,563	12.9

社債及び長期借入金の状況

(百万円)

		'17/3 残高		'18/3 残高
銀行等からの借入金	担保附	¥ —	担保附	¥243,680
(2017年3月31日現在:返済期限2017年—2030年、加重平均利率0.77%)	無担保	¥ 620,462	無担保	¥194,376
(2018年3月31日現在:返済期限2018年—2030年、加重平均利率0.87%)				
円建社債	担保附	—	担保附	29,991
(2017年3月31日現在:償還期限2017年—2020年、利率0.40%～1.68%)	無担保	209,816	無担保	119,945
(2018年3月31日現在:償還期限2018年—2020年、利率0.40%～1.68%)				
キャピタル・リース債務		15,967		14,535
		846,245		602,527
減算－1年以内に期限の到来する額		(328,074)		(211,667)
		¥ 518,171		¥390,860

大部分の無担保借入金契約書には債権者による担保要求あるいは保証要求に応ずる旨の規定があります。
1年以内に期限の到来する額はシンジケートローン契約に基づく財務制限条項に抵触している長期借入金が含まれています。
2017年及び2018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)

	2017年3月31日現在	2018年3月31日現在
'18/3	¥241,871	¥ —
'19/3	173,468	163,566
'20/3	344,869	353,556
'21/3	33,502	33,502
'22/3	—	—
'22/3以降	36,752	—
'23/3	—	5,005
'24/3以降	—	32,427
合計	¥830,462	¥588,056

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

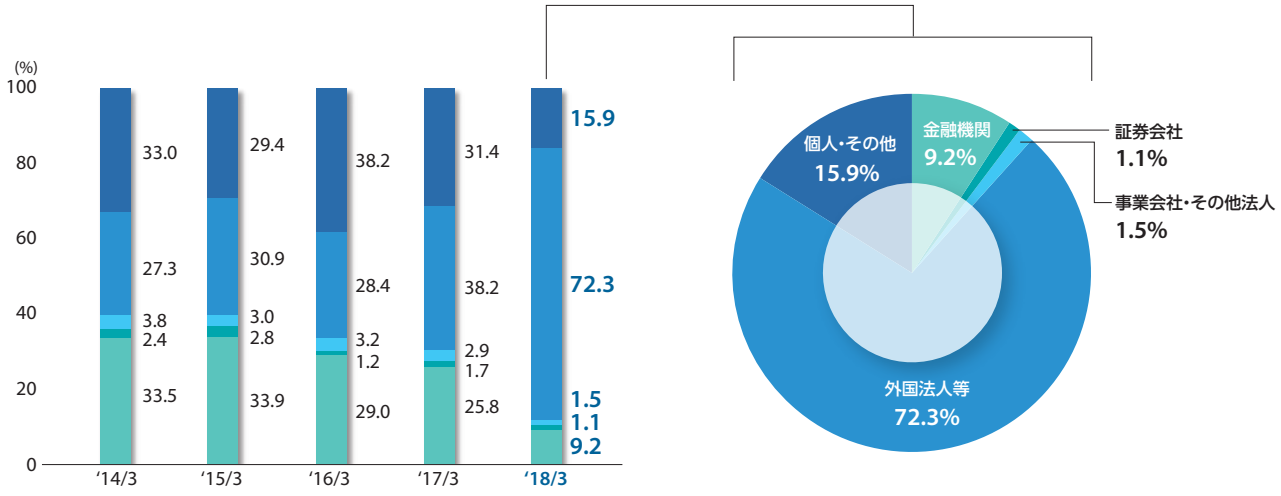
株主情報

株主構成

(所有者別持株比率)　　(各年3月31日現在)

	'14/3	'15/3	'16/3	'17/3	'18/3
個人・その他	33.0%	29.4%	38.2%	31.4%	15.9%
外国法人等	27.3	30.9	28.4	38.2	72.3
事業会社・その他法人	3.8	3.0	3.2	2.9	1.5
証券会社	2.4	2.8	1.2	1.7	1.1
金融機関	33.5	33.9	29.0	25.8	9.2

注: 持株比率は発行済株式の総数から自己株式数を控除して計算しています。



大株主 (2018年3月31日現在)

	持株比率(小数点第2位四捨五入)
GOLDMAN, SACHS & CO. REG (常任代理人 ゴールドマン・サックス証券㈱)※1	14.6%
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL (常任代理人 ゴールドマン・サックス証券㈱)※1	6.9
ECM MF (常任代理人 立花証券㈱)※2	4.9
CREDIT SUISSE SECURITIES (USA) LLC SPCL. FOR EXCL. BEN (常任代理人 クレディ・スイス証券㈱)※1	3.3
MSCO CUSTOMER SECURITIES (常任代理人 モルガン・スタンレーMUFG証券㈱)※1	2.6
KING STREET CAPITAL MASTER FUND, LTD (常任代理人 ㈱三菱UFJ銀行)※3	2.3
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 (常任代理人 ㈱みずほ銀行決済営業部)※1	1.8
第一生命保険㈱	1.8
日本生命保険㈱	1.7
東芝持株会	1.7

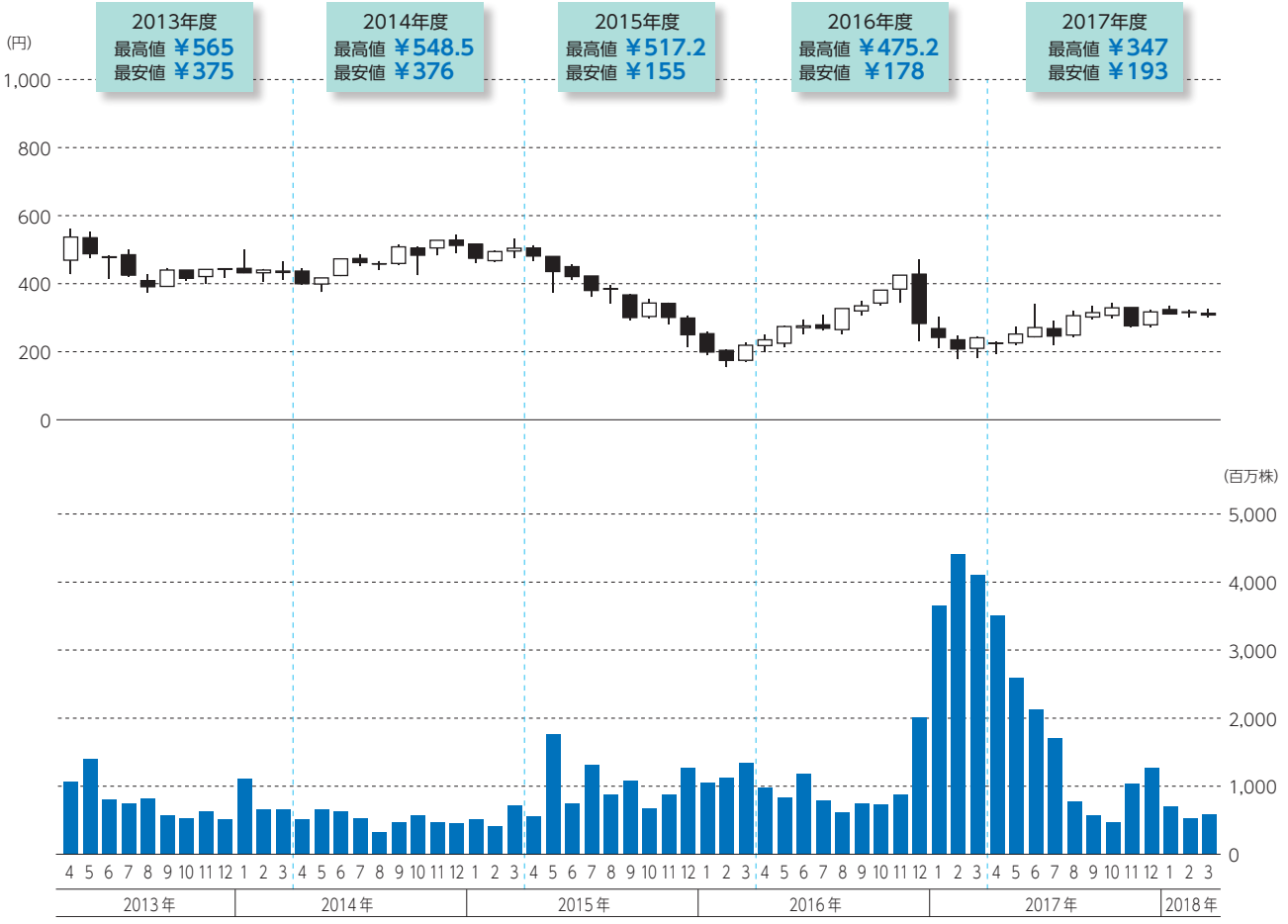
注: ※1. 主として海外の機関投資家の保有株式の保管業務を行うとともに当該機関投資家の株式名義人となっています。
※2. エフィッシモ キャピタル マネージメント ピーティーイー エルティーディーが業務執行組合員を務めるECMマスター・ファンドより、2017年11月10日現在、417,184千株を保有している旨の連絡を受けており、これに2017年12月5日に同社に割当てた新株式320,000千株を加算した結果、主要株主の異動が見込まれたため、2017年11月20日付で臨時報告書(主要株主の異動)を提出しています。
また、2017年12月7日付で公衆の縦覧に供されている大量保有に関する変更報告書において、エフィッシモ キャピタル マネージメント ピーティーイー エルティーディーが2017年12月5日現在、737,185千株(株券等保有割合11.3%)を保有している旨の記載がされています。当社は、エフィッシモ キャピタル マネージメント ピーティーイー エルティーディーより、2018年3月31日現在、同社として1千株、同社が業務執行組合員を務めるECMマスター・ファンドとして737,184千株を保有している旨の連絡を受けておりますが、当社として、当該保有株式にかかる株主名義人の確認が出来ないため、上記表は、株主名簿の記載内容に基づいて記載しています。
※3. 2017年8月7日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、キング・ストリート・キャピタル・マネージメント・エルピーが2017年7月31日現在、246,000千株(2017年12月の当社第三者割当増資前における株券等保有割合5.8%)を保有している旨の記載がされていますが、当社としては2018年3月31日現在における実質保有株式数の確認が出来ないため、上記表には含めていません。

株価関連情報

	‘14/3	‘15/3	‘16/3	‘17/3	‘18/3
株価(円、年度)[注1]					
最高	565	548.5	517.2	475.2	**347**
最低	375	376	155	178	**193**
日経平均株価(円)	14,827.83	19,206.99	16,758.67	18,909.26	**21,454.30**
発行済株式総数(百万株)	4,238	4,238	4,238	4,238	**6,521**
時価総額(十億円)[注2]	1,851.8	2,136.6	928.0	1,023.0	**2,008.4**
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)	14.23	(8.93)	(108.64)	(228.08)	**162.89**
希薄化後1株当たり当社株主に帰属する当期純利益(円)	—	—	—	—	**—**
1株当たり年間配当金(円)	8	4	—	—	**—**
配当性向(%)(連結)	56.2	—	—	—	**—**
株主総数(人)	436,540	391,614	437,466	366,030	**300,871**
株価収益率(倍)	30.72	—	—	—	**1.89**
株価キャッシュ・フロー倍率(倍)	8.0	14.0	(3.8)	(1.3)	**1.6**
株価純資産倍率(倍)	1.8	2.0	2.8	(1.8)	**2.6**

注1:株価は2017年7月31日までは東京証券取引所市場第一部におけるもの、2017年8月1日以降は東京証券取引所市場第二部におけるものです。
注2:時価総額=期末株価×発行済株式総数

株価・出来高の推移



連結子会社・持分法適用会社

連結子会社

国　内

- ㈱ジャパンセミコンダクター
- 加賀東芝エレクトロニクス㈱
- 西芝電機㈱*
- ㈱ニューフレアテクノロジー*
- シグマパワーホールディングス合同会社
- 東芝キヤリア㈱
- 東芝クライアントソリューション㈱
- 東芝デバイス㈱
- 東芝デバイス&ストレージ㈱
- 東芝デジタルソリューションズ㈱
- 東芝エレベータ㈱
- 東芝エネルギーシステムズ㈱
- 東芝燃料電池システム㈱
- 東芝グローバルコマースソリューション・ホールディングス㈱
- 東芝産業機器システム㈱
- 東芝インフラシステムズ㈱
- 東芝ITサービス㈱
- 東芝ライテック㈱
- 東芝ロジスティクス㈱
- 東芝メモリ㈱ ※1
- 東芝プラントシステム㈱*
- 東芝テック㈱*
- 東芝テックソリューションサービス㈱

上記23社を含め計144社

* 上場会社

海　外

- アドバンスエナジー英国社
- コンサート社
- ジーエヌエフティ社
- エルシーコラテラルエスピーヴィ社 ※2
- ニュージェネレーション社
- TCFGコンプレッサ(タイ)社
- 東芝アメリカビジネスソリューション社
- 東芝アメリカ電子部品社
- 東芝アメリカエナジーシステム社
- 東芝アメリカ原子力エナジー社
- 東芝アメリカ社
- 東芝アジア・パシフィック社
- 東芝オーストラリア社
- 東芝開利空調(中国)社
- 東芝キヤリア・タイ社
- 東芝中国社
- 東芝大連社
- 東芝エレクトロニクス・アジア社
- 東芝エレクトロニクス・ヨーロッパ社
- 東芝エレクトロニクス台湾社
- 東芝電梯(中国)社
- 東芝電梯(瀋陽)社
- 東芝システム欧州社
- 東芝ガルフ社
- 東芝水力機器杭州社
- 東芝産業機器アジア社
- 東芝情報機器杭州社
- 東芝情報機器フィリピン社
- 東芝情報システム英国社
- 東芝インターナショナル米国社
- 東芝国際調達香港社
- 東芝ジェイエスダブリュー・パワーシステム社
- 東芝照明(昆山)社
- 東芝メモリアメリカ社 ※1
- 東芝メモリアジア社 ※1
- 東芝メモリヨーロッパ社 ※1
- 東芝メモリシンガポール社 ※1
- 東芝メモリ台湾社 ※1
- 東芝原子力エナジーホールディングス(米国)社 ※2
- 東芝ヨーロッパ社
- 東芝セミコンダクタ・タイ社
- 東芝テックヨーロッパ画像情報システム社
- 東芝テックフランス画像情報システム社
- 東芝泰格信息系統(深圳)社
- 東芝テックシンガポール社
- 東芝テック英国画像情報システム社
- 東芝電力流通システム・インド社
- ティーピーエスシー・タイ社
- ティーエスピー原子力エナジーユーエスエーグループ社 ※2
- ウェックインシュアランス社 ※2

上記50社を含め計245社

持分法適用会社

国　内

- イーレックスニューエナジー佐伯㈱
- フラッシュアライアンス㈲
- フラッシュフォワード合同会社
- フラッシュパートナーズ㈲
- 東芝三菱電機産業システム㈱

左記5社を含め計34社

海　外

- オートモーティブエレクトロニクスパワー(インド)社
- 常州東芝変圧器社
- 大連東芝機車電気設備社
- エナジーアジアホールディングス社
- ジーイー東芝タービンコンポーネンツ・メキシコ社
- 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
- 広東美的集団蕪湖制冷社
- 広東美芝コンプレッサー社
- 広東美芝精密製造社
- 河南平芝高圧開閉器社
- ニュークリア・イノベーション・ノースアメリカ社
- PM&T ホールディング社
- シュネデール東芝インバータ社
- TMEIC米国社
- TMEICインド社
- TMEICパワーエレクトロニクスプロダクツ社
- 東芝キヤリア英国社
- 東芝三菱電機工業系統(中国)社

上記20社を含め計62社

※1：2018年6月に当社連結対象から除外(持分法適用会社となる予定)
※2：2018年4月に当社連結対象から除外

(2018年3月31日現在)

沿革

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

会社概要(2018年3月31日現在)

株式会社 東芝

東京都港区芝浦一丁目1番1号（本社）

創業：	1875年7月
従業員数：	141千人（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：	6,520,707,026株
株主数：	254,668人
上場証券取引所：	東京、名古屋
証券コード／ISIN：	6502／JP359 2200004
株主名簿管理人：	三井住友信託銀行株式会社

●本アニュアルレポートの事業編につきましては、監査法人による監査を受けておりません。

●予想および見通しに関して

この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

訂正が生じた場合は、当社ウェブサイトに掲載させていただきます。

●本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
TEL: 03-3457-4511（代表）

お問い合わせ先
広報・IR部

お問い合わせ受付ページ
http://www.toshiba.co.jp/about/ir/jp/contact.html

本報告書の制作、印刷にあたって、次のような配慮をしています。

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はじ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。

初版2018年10月発行
Printed in Japan