

TOSHIBA

2020

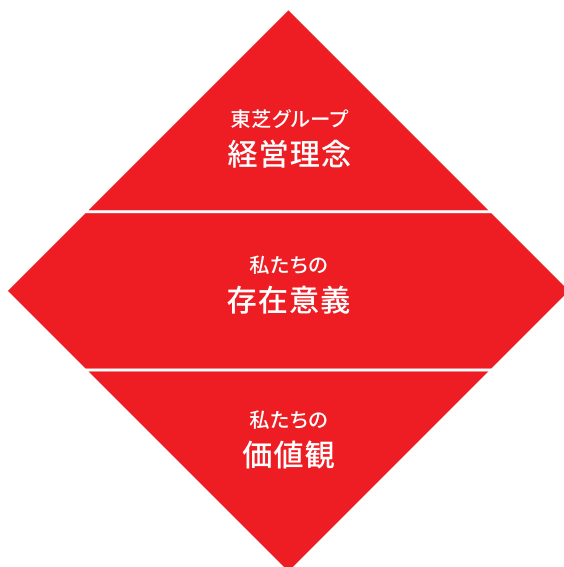
統合報告書

Integrated Report 2020年3月期



東芝グループ理念体系

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



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

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

東芝グループ経営理念

人と、地球の、明日のために。

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

私たちの存在意義

世界をよりよい場所にしたい。
それが私たちの変わらない想いです。

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

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

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

新しい未来を始動させる。

それが私たちの存在意義です。

私たちの価値観

誠実であり続ける

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

変革への情熱を抱く

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

未来を思い描く

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

ともに生み出す

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

目 次

CEOメッセージ	02	東芝グループのサステナビリティ経営	
ビジネスモデル(価値創造サイクル)	12	■ サステナビリティマネジメント	36
財務ハイライト(連結)	13	■ サステナビリティ推進体制	36
非財務ハイライト(連結)	14	■ SDGsへの取り組み	37
組織体制	15	■ 人権の尊重	38
事業概況	16	■ 持続的な成長のための人材マネジメント	38
■ エネルギーシステムソリューション	17	■ 安全健康経営	42
■ インフラシステムソリューション	19	■ サプライチェーンCSRの推進	45
■ ビルソリューション	21	■ 製品安全	46
■ デバイス&ストレージソリューション	23	■ 環境基本方針	47
■ デジタルソリューション	25	■ 環境経営推進体制	47
■ その他	27	■ 環境未来ビジョン2050	47
■ 新規事業	28	■ 2030年度目標の設定	49
研究開発と知的財産	30	■ 第7次環境アクションプランの策定	50
		■ TCFDの提言に基づく情報開示	51
		■ 第6次環境アクションプラン	53
		■ コーポレート・ガバナンス	54
		■ リスクマネジメント・コンプライアンス	58
		■ 取締役・執行役	64
		■ 社外取締役メッセージ	70
		ファクトブック(主要データ)	75
		沿革	87

CEOメッセージ



はじめに、新型コロナウイルス感染症によりお亡くなりになった方々に哀悼の意を表しますとともに、罹患された方々や、そのご家族に心からお見舞い申し上げます。また、医療従事者の方々をはじめ、感染拡大防止に取り組んでいらっしゃる皆さまに心より感謝申し上げます。

2018年4月にCEOを拝命してから2年半強が経ちました。この間、過去の不正会計や海外原子力事業での巨額損失により毀損した、財務基盤、収益力、そして何より株主・投資家の皆さまからの信頼を回復すべく取り組んできました。

2018年11月には、5年間の全社変革計画である「東芝Nextプラン」を発表し、フェーズ1として、基礎収益力の強化のため、主に固定費削減と限界利益率の向上に注力してきました。また、ポートフォリオ管理も厳格に行ない、リスクの低いBtoB事業への選択と集中を断行してきました。これらの取り組みは引き続き継続していきますが、今後は長期の成長に軸足を移し、フェーズ2としてインフラサービスを中心とした安定成長、さらにフェーズ3としてCPS^{*}テクノロジー企業としての飛躍をめざし、計画を実行していきたいと考えています。

次ページより、「東芝Nextプラン」の概要と進捗をご説明させていただきます。

※CPS(サイバー・フィジカル・システム):実世界(フィジカル)におけるデータを収集し、サイバー世界でデジタル技術などを用いて分析したり、活用しやすい情報や知識とし、それをフィジカル側にフィードバックすることで、付加価値を創造する仕組み

「東芝Nextプラン」の目的

「東芝Nextプラン」の基本的な目的は、企業価値の最大化を通じて、お客さま・取引先さま・従業員・地域社会の価値と株主価値を向上させることです。「成長投資」、「リスク管理」、「収益力の向上」という3つの大きな方針に基づき、東芝グループの企業価値の最大化を図ります。



Total Shareholder Return (TSR※) の拡大

※Total Shareholder Return: キャピタルゲインと配当を合わせた、株主にとっての総合投資利回り

「東芝Nextプラン」のターゲット

「東芝Nextプラン」の実現により、初年度にあたる2019年度の業績は、構造改革費用等や新型コロナウイルスの影響を除いたコア営業利益ベースでROS4%以上を実現し、2018年度実績から倍増させることができました。2020年度にはROS6%を見込んでおります。さらに2025年度の中期目標としてはROS10%、ROIC12%、ROE15%をターゲットとし、製造業として世界トップクラスの水準をめざします。

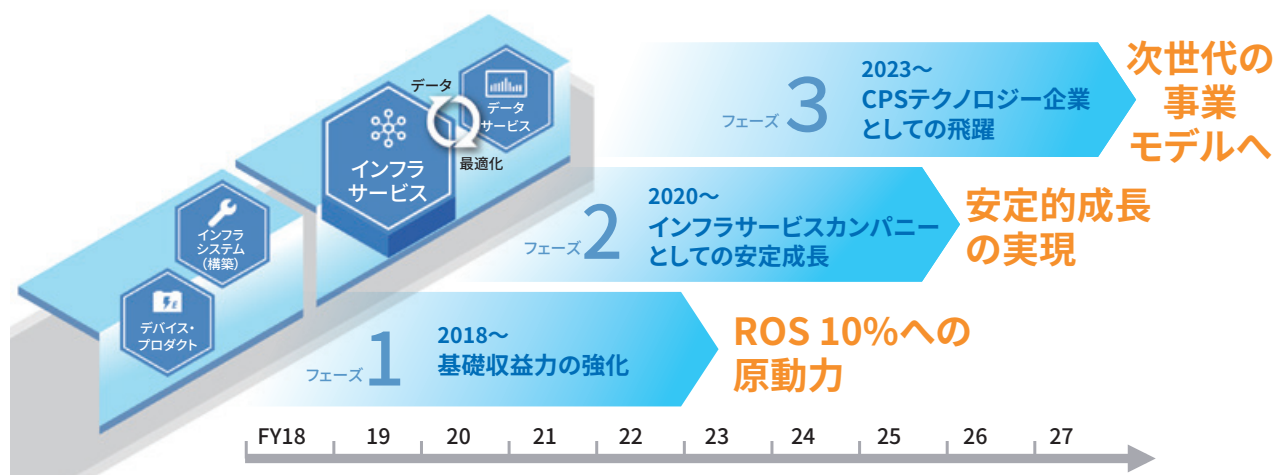
	18年度実績	19年度実績	20年度見込	25年度目標
売上	3.7兆円	3.4兆円	3.1兆円	4.0兆円
コア営業利益 ^{※1} (ROS%)	805億円 (2.2%)	1,616億円 (4.7%)	2,200億円 (6.5%)	4,000億円 (10%)
営業利益 (ROS%)	354億円 (1.0%)	1,305億円 (3.8%)	1,100億円 (3.6%)	4,000億円 (10%)
EBITDA ^{※2}	1,139億円	2,101億円	1,950億円	5,300億円
ROIC ^{※3} ROE	1 % マイナス	マイナス マイナス	6 % 5 %	12% 15%

※1: 営業利益から構造改革費用等や新型コロナウイルスの影響を除いたもの ※2: EBITDA=営業利益+減価償却費

※3: ROIC=税引前損益×(1-税率)÷(純有利子負債+純資産)

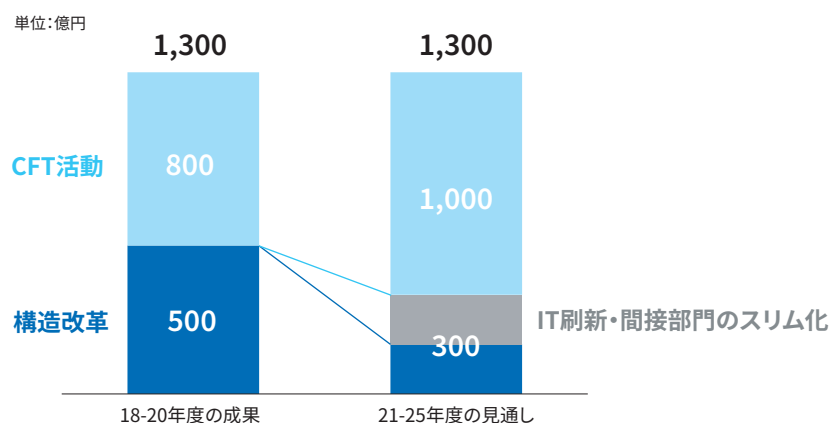
「東芝Nextプラン」の全体像

「東芝Nextプラン」の全体像として、次のとおり3つのフェーズに分けて成長の方針をご説明いたします。



フェーズ1

フェーズ1では、主に構造改革とクロスファンクショナルチーム（CFT）活動による基礎的な収益力強化に取り組んできました。「東芝Nextプラン」を策定した2018年度から2020年度までの累計で、CFT活動と構造改革の効果で1,300億円の収益改善効果を実現しました。このうち800億円は、CFT活動による効果です。本社と事業部が横断的に調達、営業、生産といった切り口で様々な活動に取り組んでおり、グループのなかで現場まで広く浸透しています。CFT活動の継続と深化により、2021年度から2025年度までの5年間では1,000億円程度まで増額できると見込んでいます。また構造改革による効果は、この3年間で500億円となりました。非注力事業からの撤退を完了させ、子会社削減についても25%の削減目標に対して既に8割削減済みと前倒しで達成の見込みです。人員適正化も計画どおりに実施しています。またデジタル化の施策も順調に推移しており、既に97%の業務仕様の標準化が完了しています。ITシステム刷新により、システム関連費用の圧縮を図るとともに、業務効率の改善等により間接部門のスリム化も今後進めていきます。



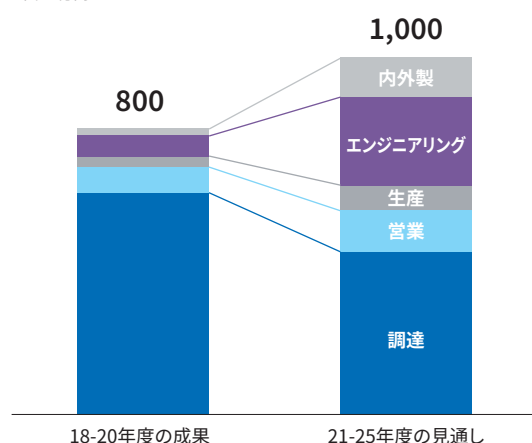
	18-20年度	21-25年度
ポートフォリオ管理	●非注力事業撤退:完了 ✓LNG事業 ✓海外原子力建設	●「事業モニタリング」の継続運用
子会社削減	●前倒し達成見込み ✓365社 ^{※1} 中25%削減目標 ✓目標に対し約8割(72社)進捗	●さらに削減 ✓388社 ^{※2} 中50%を統合対象として検討
人員適正化	●「7千人の人員適正化」は計画どおり実施 ^{※3} ✓当初計画に加え、追加構造改革、子会社削減等を実施し、20年度中に▲1万人	●ITシステム刷新 ✓システム関連費用の圧縮 ✓間接部門のスリム化
デジタル化	●業務仕様の標準化:97%達成	

※1:2018年3月末時点の上場会社、東芝メモリ(現キオクシア)を除く365社が対象(持分法適用会社を含む)

※2:2018年3月末時点の東芝テック、西芝電機、ニューフレアテクノロジー、東芝プラントシステムを含む連結子会社に18-20年新設14社を加えたもの(持分法適用会社は不含)

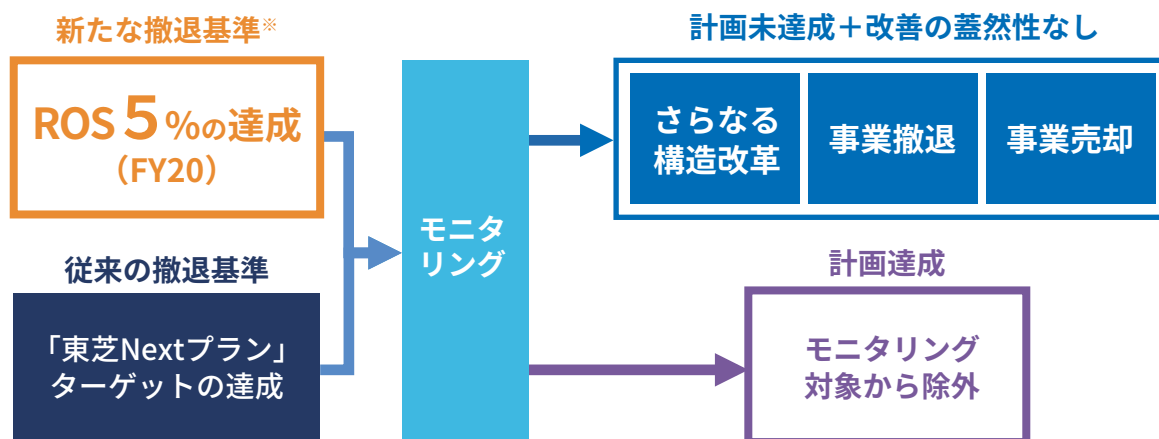
※3:PC事業を除き18年9月末 129,234人、20年9月末 123,385人

単位:億円



内外製	20年度より発足、外注費6,000億円を適正化
エンジニアリング	25年度までに77製品のモジュール化を完了予定
生産	20年度まで国内27拠点(全体の約8割)へ展開済み 21年度以降、海外拠点への展開予定
営業	量産・中量産事業分野で約7割をカバー済み インデント領域でのプロセス改革、 デジタル営業強化
調達	内外製、エンジニアリング、生産CFTとの連携で、 継続的な効果実現を図る
 製造設備投資やモジュール化が 今後寄与する	

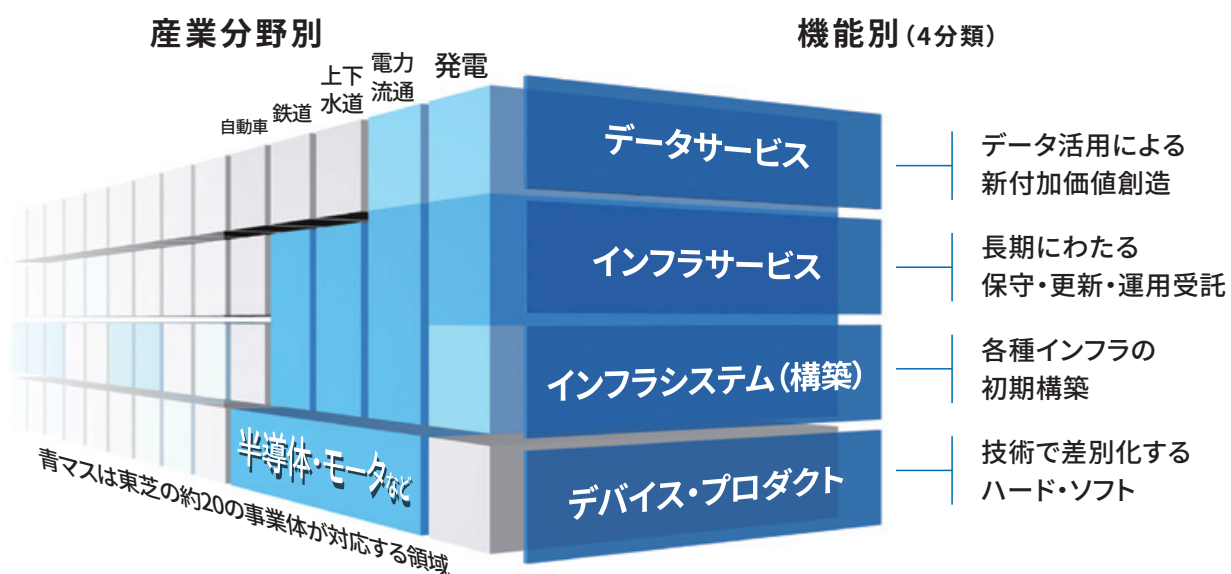
低収益事業については、明確な規律を持って厳格に管理しています。「東芝Nextプラン」のターゲットの達成とROS5%の達成という2つの基準を基に評価を行ない、どちらかの基準を達成できない事業をモニタリング事業に指定します。モニタリングの結果、計画達成に向けた改善の蓋然性が認められない場合には、さらなる構造改革や、事業の撤退・売却を含む措置を検討することになります。この基準に基づいて、システムLSI事業については、既存の製品サポートを除いては基本的に撤退することを決め、早期退職を含む構造改革を2021年2月までに完遂する予定です。HDD事業は、新型コロナウイルス、米中摩擦の影響を注視する必要がありますが、2020年度コア営業利益でROS6%を達成できる見込みです。火力建設はサービス比率の拡大、固定費の削減が着実に進んでおり、収益力も改善しています。2020年度はコア営業利益でROS5%を達成できる見込みです。東芝テック(株)のプリンティング事業についても、構造改革施策が進捗しています。構造改革による効果を注視するとともに、引き続き東芝グループとして事業ポートフォリオ戦略の観点から必要な措置について協議していきます。



※インキュベーション事業を除く

フェーズ2

フェーズ1として取り組んできた基礎収益力の強化の手を緩めずに継続しながら、フェーズ2としてインフラサービスカンパニーとしての安定成長をめざす取り組みをスタートさせます。東芝グループは、製品に基づいた事業体の集まりである「総合電機モデル」から脱却していきます。当社の20近い事業体を「デバイス・プロダクト」、「インフラシステム（構築）」、「インフラサービス」、「データサービス」の4つの機能別セグメントとして整理し、それぞれのセグメントがお互いに連関し相乗効果を生み出すことで、新しい需要の創出や付加価値の高い製品、サービスを提供するインフラサービスカンパニーとしての安定成長をめざしていきます。



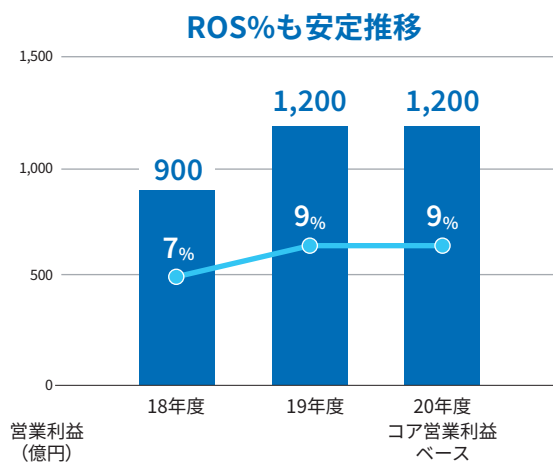
機能別新セグメントの現在の売上・利益の規模感ですが、2019年度実績においては、インフラサービスが全体の7割ほどの収益を稼ぎ出しています。右側に過去3年のインフラサービスの実績を示していますが、非常に安定的に推移し、増加基調となっています。国内においては老朽化更新を中心にインフラメンテナンスの市場規模は年間約5兆円にも上り、年率5%程度成長すると予測しています。

各セグメントの収益 (19年度実績)*

	売上高	ROS%	営業利益
データサービス	300 億円	—	—
インフラサービス	1.3 兆円	9 %	1,200 億円
インフラシステム (構築)	0.8 兆円	3 %	300 億円
デバイス・プロダクト	1.0 兆円	4 %	400 億円

※構造改革事業および構造改革費用は除外

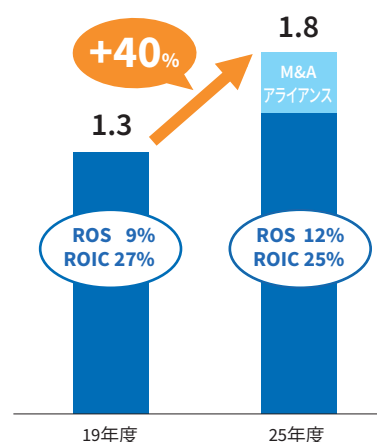
インフラサービスの安定成長



東芝グループには、重要な社会インフラ基盤を長期的に支えてきた実績があります。インフラサービスでのお客さまとの長期にわたる関係や、O&Mを任せていただくことで、オペレーションデータの処理が可能になり、データサービスの拡大につながります。データサービスが拡大してくると、データ活用によりインフラサービスのオペレーション品質や効率の改善が可能になります。また、この情報をデバイス・プロダクト、インフラシステム (構築) にフィードバックすることで、より差別化された製品開発につながるシナジーループが完結します。

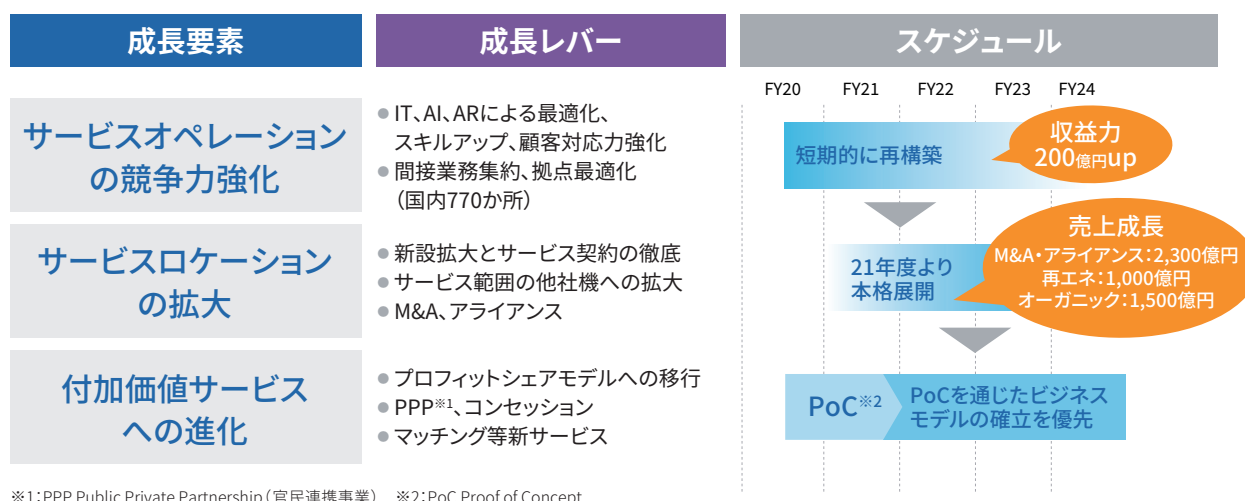
フェーズ2では、インフラサービスを成長の主軸とします。2025年度の中期目標でも、成長を牽引するのがインフラサービスです。2019年度の売上高1.3兆円、ROS9%から2025年度には売上高1.8兆円、ROS12%へと売上規模、収益性を上げていく計画です。ROICも20%を超えており、M&Aも含めて投資に対する高いリターンを期待しています。インフラサービスの成長に向けて、IT、AIなどによるオペレーションの最適化、さらには間接業務の集約、拠点の最適化などの施策を中心とする「サービスオペレーションの競争力強化」、既存ビジネスの新設拡大やサービス契約の徹底、さらにはサービス範囲の他社機への拡大やM&Aで規模拡大をめざす「サービスロケーションの拡大」、プロフィットシェアモデルへの移行やPPP (Public Private Partnership^{※1})、マッチングなどの新サービス開発を念頭に置いて進める「付加価値サービスへの進化」の3つのポイントを掲げています。

単位：兆円



インフラサービス成長のステップ

まずは確実な「オペレーション競争力強化」「ロケーション拡大」からスタートし
「付加価値サービス化」をめざす



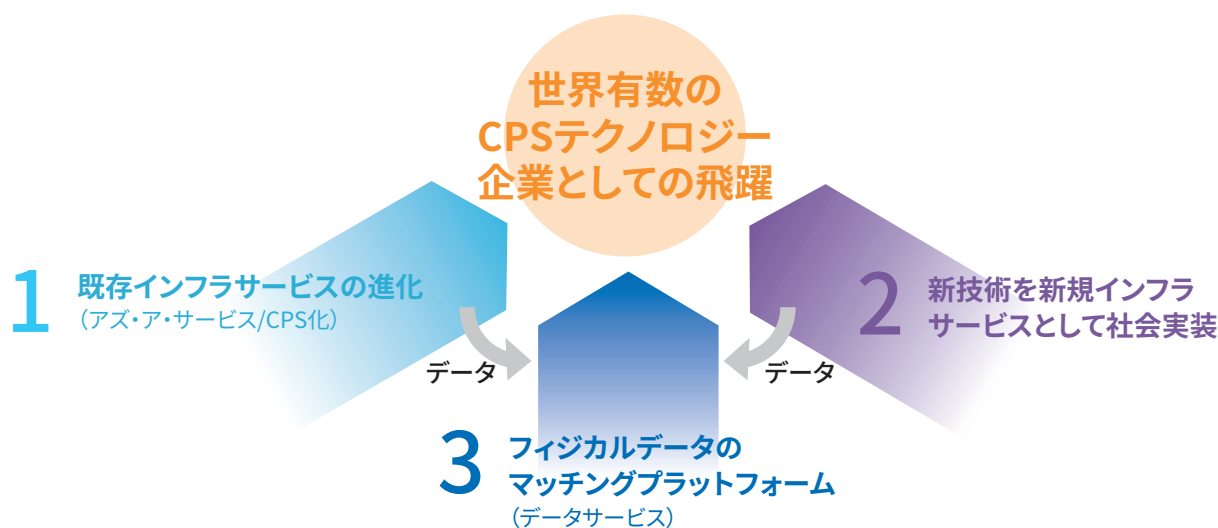
フェーズ3

フェーズ3では、CPSテクノロジー企業としての飛躍をめざし、3つの方向からアプローチしていきます。1つ目は既存のインフラサービスの進化によるものです。アズ・ア・サービス化、CPS化されたサービスの提供とそこから生み出されるデータが付加価値を生み出します。2つ目は新技術を新規インフラサービスとして社会実装することです。量子暗号通信や精密医療などがこれにあたります。将来的には、これらのサービスもデータを生み出すことになります。そして3つ目がフィジカルデータのマッチングプラットフォームです。流通データなどをビッグデータとして扱いプラットフォーム化することでユーザーに価値をもたらすデータサービスです。

再生可能エネルギー関連の事業を例に見てみると、この先10年程度は新規の再エネ発電関連の投資が拡大していきます。再エネ関連の発電およびエネルギー調整に強みのある東芝は、フェーズ2としてインフラシステムの新規納入によりロケーションを拡大し、インフラサービスを成長させます。さらに2030年ごろからは、再エネで発電されたものの消費されない余剰電力を調整・マッチングさせるニーズが高まると考えています。フェーズ3では、フェーズ2で成長させたインフラサービスをCPSテクノロジーによりエネルギーマネジメントに進化させ、さらにはマッチングサービスの拡大につなげていくことができます。

新規インフラサービス、データサービスとなり得る新技術も、量子暗号通信（QKD）やマイクロRNAといった有望なものも生まれています。データマッチング事業を担う東芝データ㈱の成長にも期待が持てます。

フェーズ3は2023年以降に本格的な収益貢献を期待していますが、再生可能エネルギーの例で見たようにフェーズ2から進化させるような事業や、東芝の技術の強みに支えられた新しい技術が新事業として貢献するものもあり、私自身も楽しみにしています。サイバーとフィジカルの融合で次世代の事業モデルを作り上げ、世界有数のCPSテクノロジー企業への飛躍をめざしていきます。



財務戦略

東芝は、株主総合投資利回り (Total Shareholder Return: TSR) が、企業行動の結果を株主の視点で総合的かつ客観的に反映していると考えており、中長期の指標として重要視しています。TSR拡大のための財務運営方針として、まず配当性向としては、平均連結配当性向30%以上の実現を基本ポリシーとします。「東芝Nextプラン」の確実な実行により、安定的な配当の増額をめざしてまいります。

適正資本水準は、バランスシート上のリスク資産や偶発債務、ポートフォリオや事業計画を勘案して検証し、定期的取締役会でも検証を受けるプロセスとしています。

軸足を成長に移していくにあたり、成長投資にはレバレッジを活用し、資本コストを低下させます。2025年度までの間に、Net Debt/Equity レシオ30%程度、Net Debt/EBITDA レシオ100%程度まで借入れを拡大させる計画ですが、一方で企業体力以上の過度な負債は持たないようにコントロールします。借入拡大により調達した資金は、戦略投資に活用していきますが、実際の投資に際しては、ROIC、IRRといった指標を用い、投資選定プロセスを厳格化しています。また、資本水準が余剰となる場合には、株主還元も戦略投資の一部として検討してまいります。

2020年6月に公表しておりますとおり、メモリ事業を東芝グループにおいて運営する経営戦略上の意図はなく、キオクシア株式の価値を実現させるため、株式の現金化の可能な方策について継続的に検討しております。将来のキオクシア株式の売却から得られる手取金純額の過半は原則として株主還元に充当させていただきます。

- ☐ 成長投資にはレバレッジを活用し、資本コストを低下
- ☐ Net D/E 30%、Net D/EBITDA 100%の規律を設定
- ☐ 成長によるTSR拡大を考慮
- ☐ 平均連結配当性向30%^{*}以上の実現を基本
- ☐ 適正資本を超える部分は、自己株式取得を含む株主還元の対象

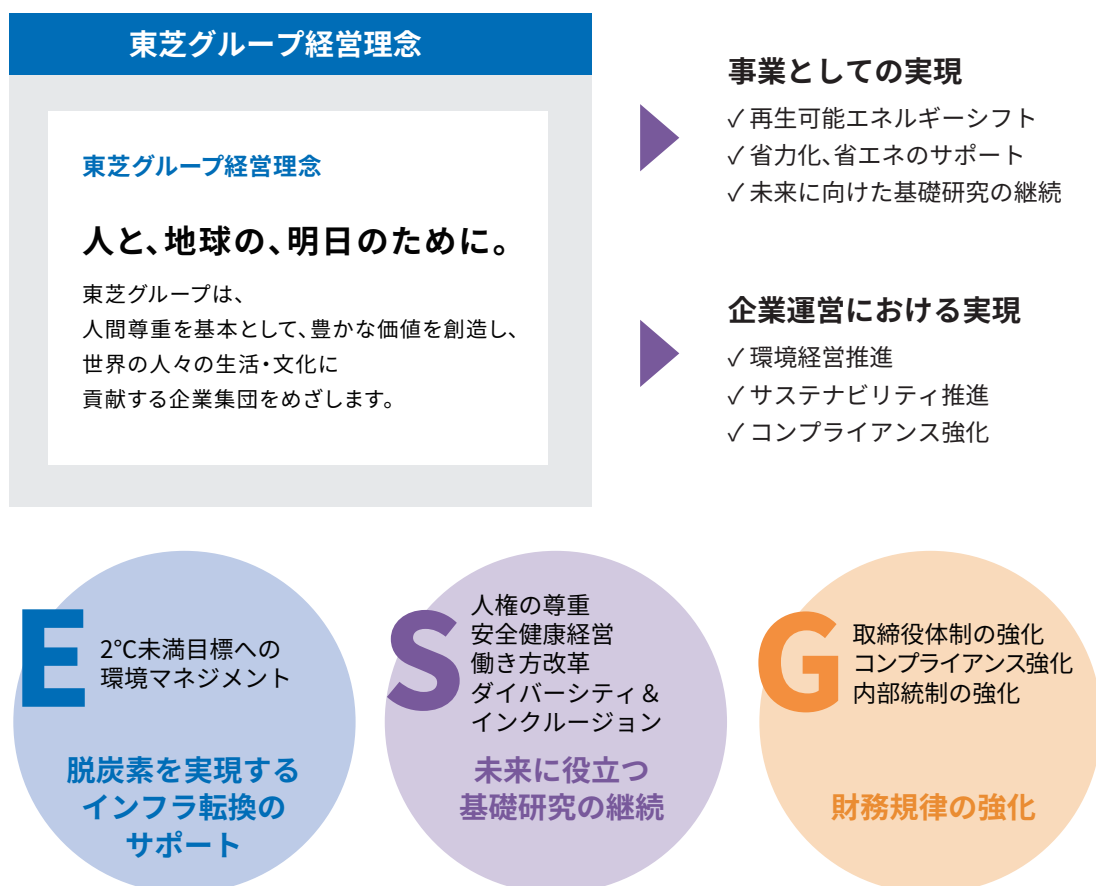
※当面の間、キオクシアにかかる持分法投資損益は、本方針の対象外とします

ESGの強化方針

持続可能な社会の実現のため、また東芝グループが企業として持続的に発展していくため、倫理的で透明性のある経営基盤の構築に向けてE（環境）、S（社会）、G（ガバナンス）の強化とサステナビリティ経営に努め、お客さま・取引先さま・従業員・地域社会、そして株主・投資家など、様々なステークホルダーの皆さまと連携しながら、豊かな価値を創造し、提供します。東芝グループは、「人と、地球の、明日のために。」を経営理念の主文に掲げ、事業を通じて社会の発展に貢献していくという変わらぬ信念を示しています。この理念のもと、エネルギー不足や資源の枯渇、気候変動などの様々な課題を抱える社会の一員として、短期的な利益のみを追求するのではなく、企業活動によって社会に与えるインパクトを長期的に考え、社会課題の解決をめざします。

事業としては、再生可能エネルギーへのシフト、省力化、省エネのサポートに加えて、未来に向けた基礎研究の継続を行います。また企業運営の面では、環境経営の推進、サステナビリティの推進およびコンプライアンスの強化に取り組んでいきます。不正会計以降は取締役体制の強化、コンプライアンス強化、内部統制の強化を重点的に実施してきました。グループ会社内における内部統制強化についてはコンプライアンス有識者会議の設置や3ライン・ディフェンスを導入し、今後もリスク管理を徹底させていきます。

サステナビリティ経営へのアプローチ



「東芝Nextプラン」のフェーズ1における基礎収益力の取り組みは目に見える形で効果が出て来ており、この取り組みを継続しながらも、フェーズ2そしてフェーズ3と、成長に向けて経営陣と従業員が一丸となってインフラサービスカンパニーとして安定的成長の基盤を固め、世界有数のCPSテクノロジー企業への飛躍をめざしてまいります。

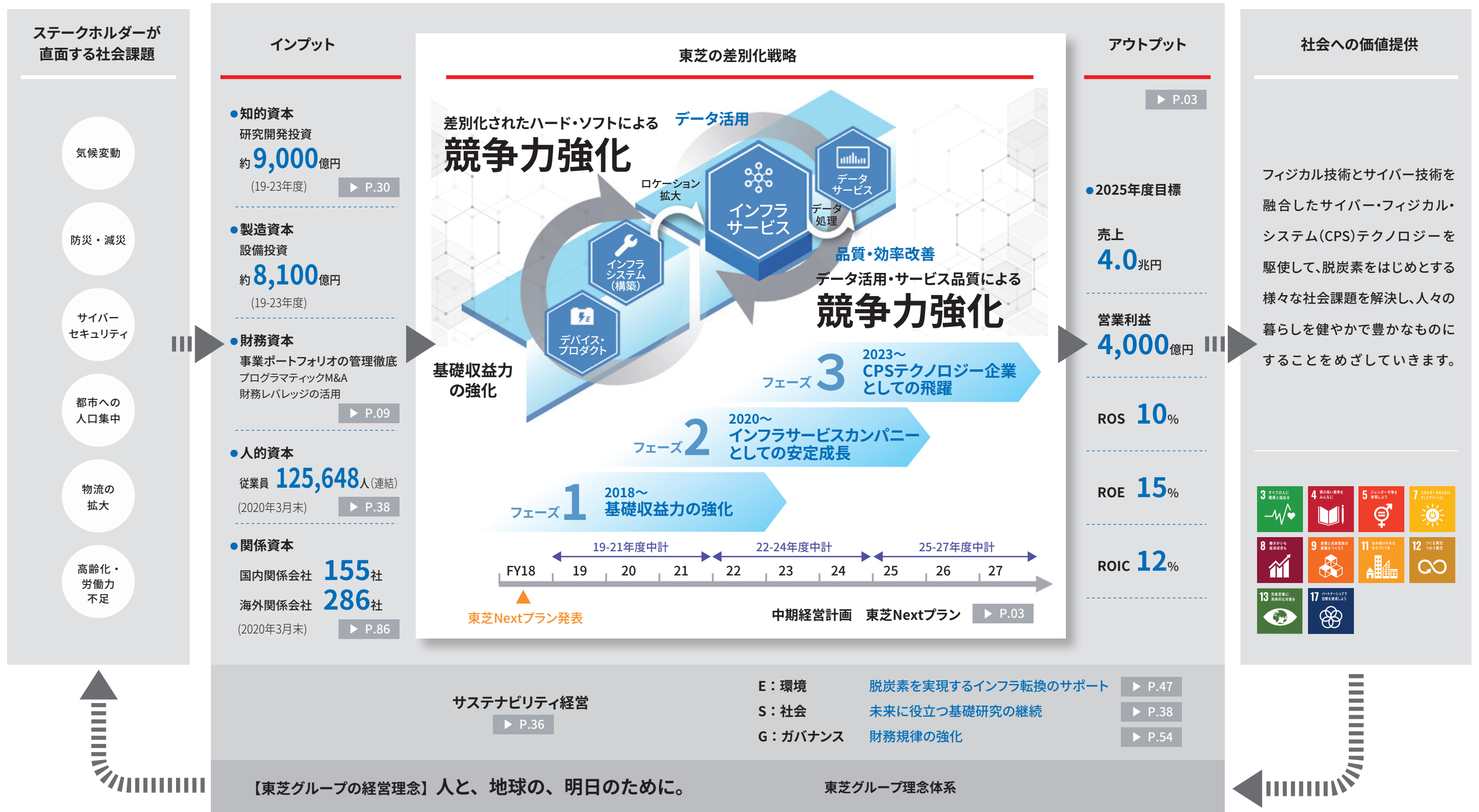
2020年12月

「東芝Nextプラン」の進捗については定期的にご報告させていただいております。最新の進捗報告を含めて当社の投資家情報ウェブサイトにて公開しております。また、東芝グループのサステナビリティに関する取り組みについても、本報告書のほかに「サステナビリティレポート2020」がございます。サステナビリティウェブサイトや環境活動ウェブサイトでも最新の情報を公開しておりますので詳細につきましては各ウェブサイトをご参照ください。

- ▶ [サステナビリティレポート2020](#)
- ▶ [サステナビリティウェブサイト](#)
- ▶ [環境活動ウェブサイト](#)

ビジネスモデル(価値創造サイクル)

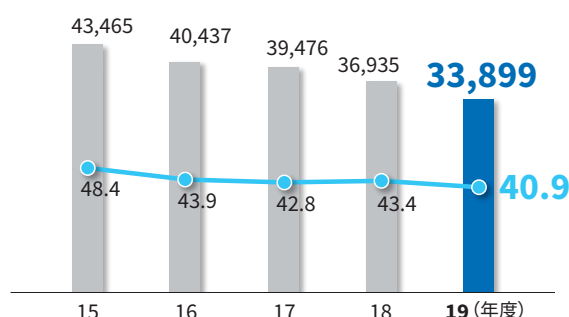
私たち東芝グループは、事業活動を通じて社会課題を解決する企業をめざしていきます。



財務ハイライト(連結)

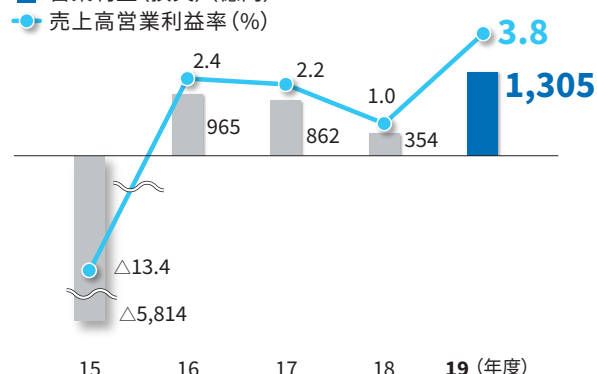
→ 連結財務諸表はP.75以降 ファクトブック参照

■ 売上高(億円)
● 海外売上高比率(%)



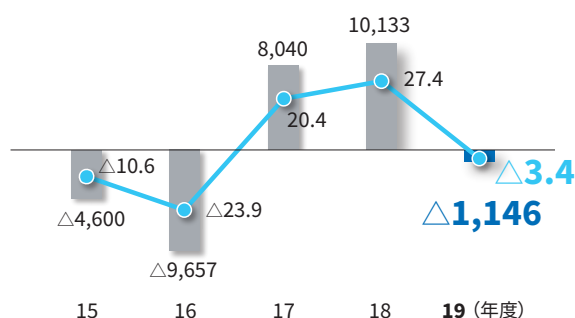
メモリ転売の商流変更、PC事業の連結除外影響、新型コロナウイルス感染症の影響等により、前期比3,036億円減少し3兆3,899億円になりました。

■ 営業利益(損失)(億円)
● 売上高営業利益率(%)



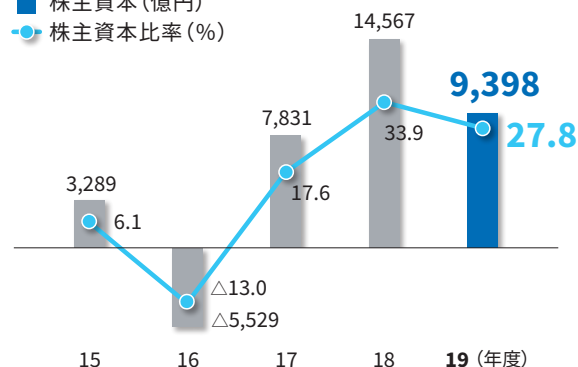
新型コロナウイルス感染症の影響による203億円の減益影響があったものの、構造改革や調達改革の効果の実現等により前期比951億円改善し1,305億円になりました。

■ 当期純利益(損失)(億円)
● 売上高当期純利益率(%)



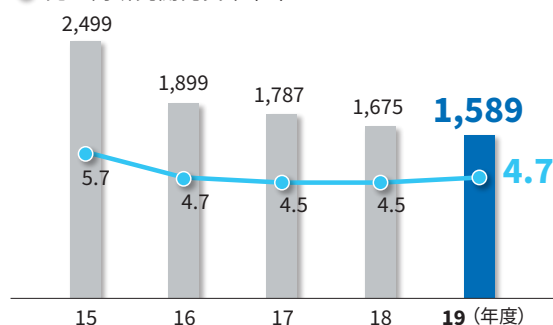
LNG事業の譲渡損失を計上した影響、キオクシアホールディングスの持分法損益の悪化、前期にメモリ事業の譲渡益を計上した影響等により、前期比1兆1,279億円悪化し△1,146億円になりました。

■ 株主資本(億円)
● 株主資本比率(%)



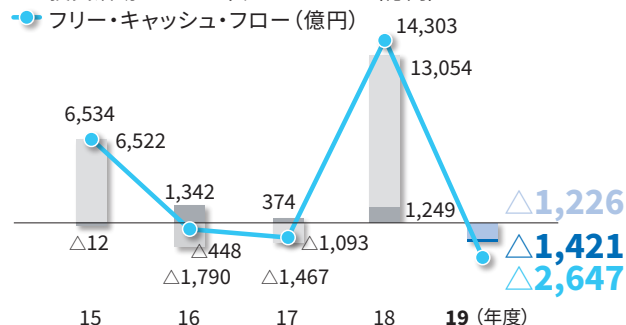
当期純損失の増加や、3,002億円の自己株式取得による株主還元の実施等により、前期比5,169億円減少し9,398億円(株主資本比率27.8%)になりました。

■ 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△5%となる1,589億円を投入しました。また売上高研究開発費率は前期比+0.2%の4.7%となりました。

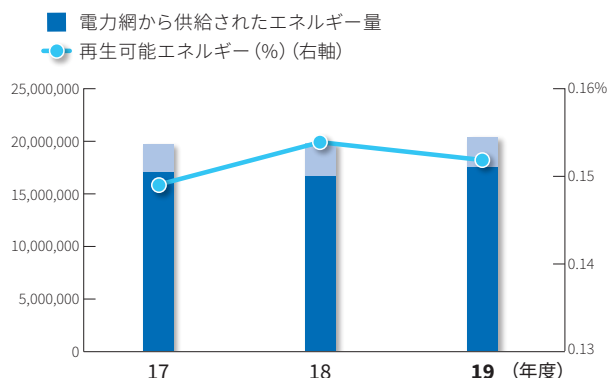
■ 営業活動によるキャッシュ・フロー(億円)
■ 投資活動によるキャッシュ・フロー(億円)
● フリー・キャッシュ・フロー(億円)



フリー・キャッシュ・フローは、LNG事業譲渡損失や下請取引条件改善影響のほか、前期にメモリ事業売却収入(1兆4,583億円)により投資キャッシュ・フローが改善した影響により、1兆6,950億円悪化の△2,647億円となりました。

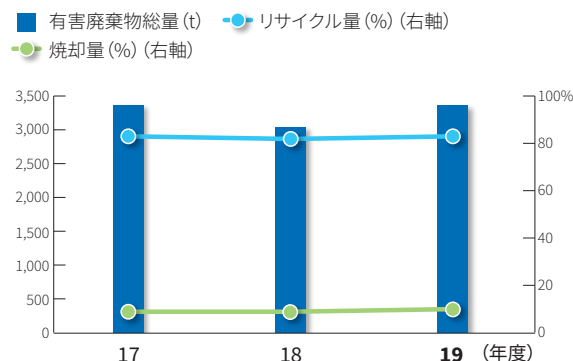
非財務ハイライト(連結)

E: 消費エネルギー総量(GJ)



※「再生可能エネルギー」は太陽光由来のものをさします。

E: 有害廃棄物総量

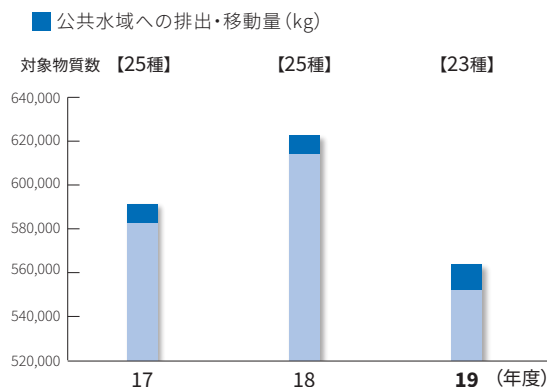


※有害廃棄物総量は、廃棄物の処理及び清掃に関する法律(以下、廃棄物処理法)で定める特別管理産業廃棄物の量を示しています。

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

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

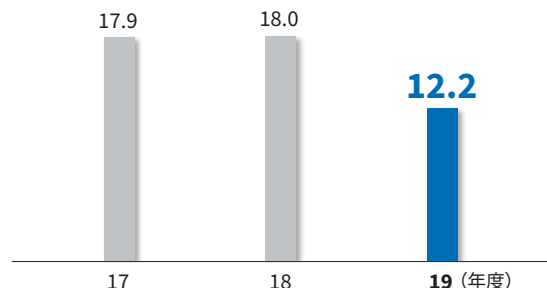
E: 報告可能な化学物質の排出・移動量



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

※土壌への排出・移動はありません。

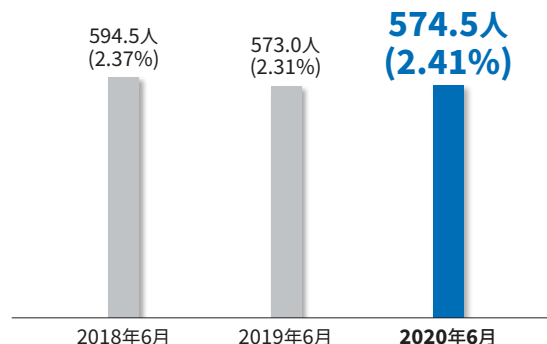
S: 社会貢献活動費(億円)



2019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。

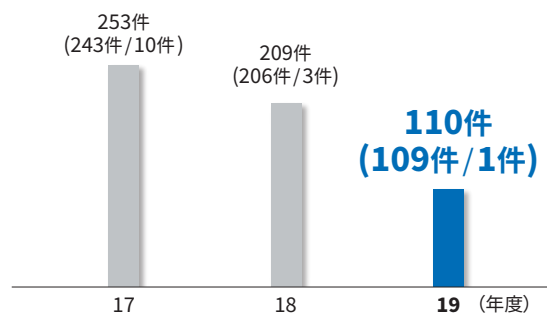
※自然災害関連の義援寄付等を含む。

S: 障がい者雇用比率(特例子会社等含む)



2020年6月1日時点で、東芝(特例子会社等含む)の障がい者雇用比率は2.41%となっています。また、障がい者の活躍支援にも積極的に取り組んでいます。

G: 内部通報制度(リスク相談ホットライン)件数



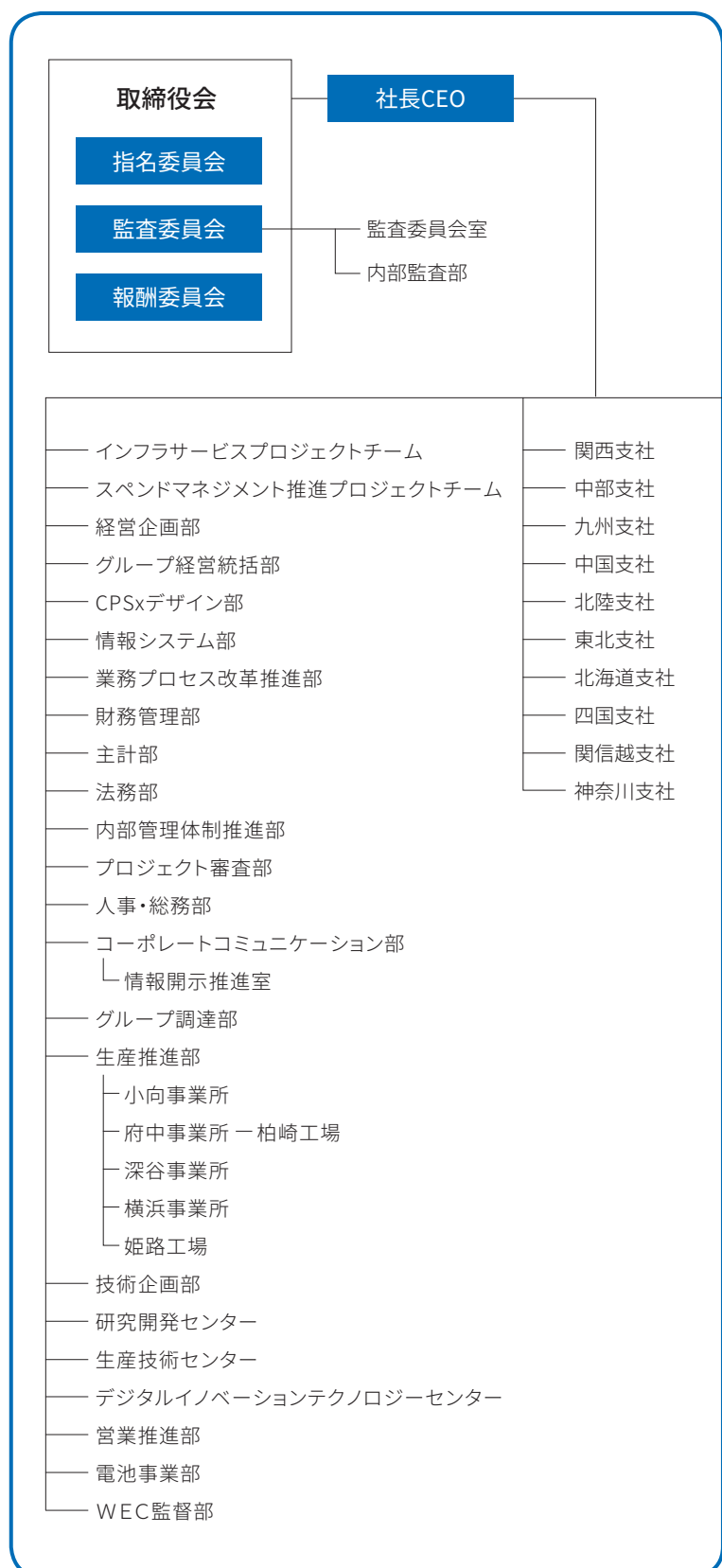
制度自体の存在や、匿名性が厳格に担保されることなどをeラーニングで教育しているほか、内部通報事例などを折に触れて全社に周知しております。

※カッコ内(社内事務局受付件数/弁護士事務所受付件数)

※社内事務局受付の案件と同一通報がなされたものを含む。

組織体制 (2020年10月1日現在)

株式会社 東芝



エネルギーシステムソリューション

- 東芝エネルギーシステムズ株式会社
- 東芝プラントシステム株式会社

インフラシステムソリューション

- 東芝インフラシステムズ株式会社

ビルソリューション

- 東芝エレベータ株式会社
- 東芝ライテック株式会社
- 東芝キャリア株式会社

リテール&プリンティングソリューション

- 東芝テック株式会社

デバイス&ストレージソリューション

- 東芝デバイス&ストレージ株式会社

デジタルソリューション

- 東芝デジタルソリューションズ株式会社

- 東芝アメリカ社
- 東芝欧州社
- 東芝アジア・パシフィック社
- 東芝中国社

事業概況

エネルギーシステムソリューション

原子力・火力などの大型発電設備に加え、水力・地熱・太陽光・風力などの再生可能エネルギー発電システムの事業を展開しています。また、作った電気を家庭や産業向け施設などに届ける送配電システムや、エネルギーの地産地消を可能にする自立型水素エネルギー供給システムなど、様々な事業を展開しています。

▶ エネルギー事業領域

インフラシステムソリューション

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

▶ 社会インフラ事業領域

ビルソリューション

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

▶ ビル事業領域

デバイス&ストレージソリューション

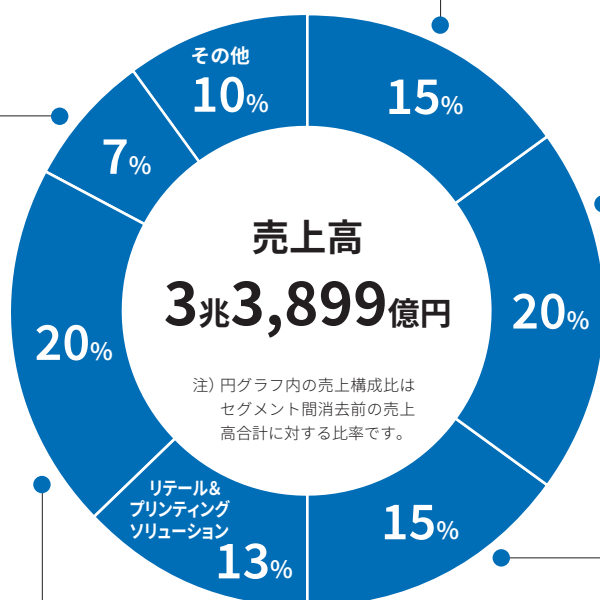
今後も安定した市場成長が期待される車載・産業用半導体、データセンター向け大容量HDD、半導体製造装置や部品・材料事業に注力して事業拡大をめざします。高付加価値な製品の供給を通じて、ビッグデータ社会の進展や環境負荷の低減、安心・安全な社会の実現に貢献します。

▶ 電子デバイス事業領域

デジタルソリューション

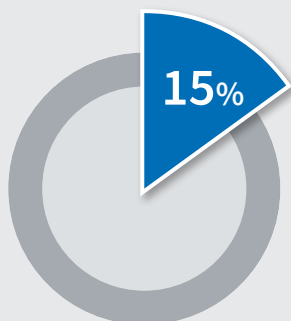
デジタルで豊かな社会を実現することをめざし、東芝の幅広い事業領域の知見とIoTや人工知能(AI)など先進のデジタル技術を活かし、お客さまや社会とともに新しいサービスや価値を創造していきます。

▶ デジタルソリューション事業領域

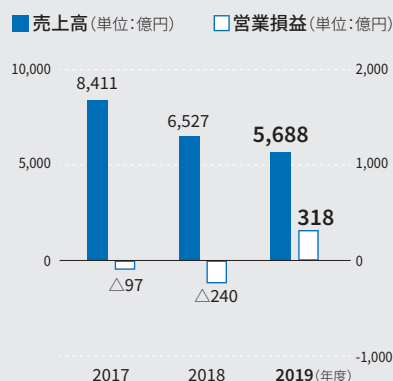


エネルギーシステムソリューション

売上高構成比



売上高／営業損益



主な事業内容 (2020年3月31日現在)

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

▶ 事業概況

送変電・配電等は再生可能エネルギー事業等により増収になりましたが、原子力発電システムは安全対策関連工事の工程進捗差等の影響で減収、火力・水力発電システムは国内火力の建設、サービス案件の減少の影響で減収になった結果、部門全体の売上高は前期比839億円減少し5,688億円になりました。

損益面では、原子力発電システム、火力・水力発電システム、送変電・配電等で増益になった結果、部門全体の営業損益は前期比558億円増加し318億円の利益を計上しました。

大規模な太陽光発電所の設計、調達、据付工事の受注について

東芝エネルギーシステムズ(株)は、タイ王国の大手再生可能エネルギー発電事業者のタイソーラーエナジー様が出資する事業会社であるパープルソル合同会社様が宮城県大崎市において計画する、オニコウベ発電所の設計、調達、据付工事(Engineering, Procurement and Construction(EPC))を受注しました。本発電所は、東芝エネルギーシステムズ(株)がEPC受注した太陽光発電所として最大となる147MWの発電容量を有し、2022年12月に運転開始予定です。

オニコウベ発電所は、東京ドーム約33個分に相当する156ヘクタールのゴルフ場跡地に建設予定の発電所で、総事業費は355億円です。架台の設置間隔を短くすることや太陽光パネルを急角度に設置することで、同敷地内に362,960枚の太陽光パネル設置を可能にしました。また、地面の傾斜や降雪に対応した設計・施工を行なうことで、高い発電効率を実現しています。

東芝エネルギーシステムズ(株)は、大規模太陽光発電所のシステム設計および建設工事において、これまで国内においてトップシェアを誇る実績を有しています。今回、同社の実績に基づく技術力の高さおよび施工能力が評価され受注に至りました。

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

再生可能エネルギーを利用した世界最大級の水素製造装置を備えた水素製造施設の稼働について

東芝エネルギーシステムズ(株)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様、東北電力(株)様、岩谷産業(株)様と建設を進めてきた世界最大級の再生可能エネルギー由来の水素製造施設「福島水素エネルギー研究フィールド(Fukushima Hydrogen Energy Research Field (FH2R))」の稼働を開始しました。

FH2Rは、再生可能エネルギーの拡大を見据え、ダイヤモンドリソースとしての水素活用事業モデルと水素販売事業モデルの確立をめざした技術開発事業として福島県浪江町に建設された水素製造施設であり、世界最大級となる10MWの水素製造装置を備えています。FH2Rでは、約18万m²の敷地内に設置した20MWの太陽光発電の電力を用いて、水の電気分解を行ない、毎時1,200Nm³(※) (定格運転時)の水素を製造し、貯蔵・供給します。製造された水素は、定置型燃料電池向けの発電用途、燃料電池車や燃料電池バス向けのモビリティ用途などに使われる予定です。

水素は、使用時に大気汚染物質や温室効果ガスを排出しないクリーンなエネルギーであることに加え、多様な方法で製造することができ、さらに気体や液体などあらゆる形態で輸送・貯蔵できる等の特徴から、将来のエネルギーの中心的役割を担うことが期待されています。水素社会の実現に向けて、水素発電の本格導入による水素需要の拡大や、その需要に対応するための水素サプライチェーンの構築などの一体的な取り組みが求められています。FH2Rでは、今後、実証運用を行ない、出力変動の大きい再生可能エネルギーを最大限活用するための電力系統需給バランス調整機能対応と水素需給対応を組み合わせた最適な運転制御技術を検証します。蓄電池を使わずに出力変動の大きい再生可能エネルギーの電力を最大限利用するとともに、クリーンで低コストな水素製造技術確立することを通じて、製造から利用に至るまで一貫して二酸化炭素(CO₂)フリーの水素供給システムの確立、ひいては水素社会の実現をめざします。

※ノルマル立方メートル。0°C、1気圧における乾燥状態の気体の体積を表す単位。



完成した福島水素エネルギー研究フィールド (FH2R)

LNG事業からの撤退について

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、東芝グループは、米国産液化天然ガスに係る事業(LNG事業)からの撤退を完了しました。

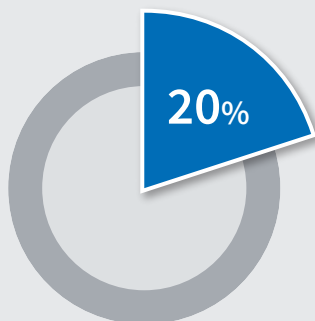
当社は、2019年5月、仏国エネルギーメジャーTotal S.A.のシンガポール子会社であるTotal Gas & Power Asia Private Limited (Total社)との間で、LNG事業を行なっている当社子会社、東芝アメリカLNGコーポレーション(TAL)の発行済株式のすべてをTotal社に譲渡する株式譲渡契約を締結しました。あわせて、同契約による株式譲渡の完了と同時に、東芝グループ会社間で締結しているLNG事業に係る各契約および東芝グループと顧客との間で締結している取引契約を含む、東芝グループのLNG事業に係るすべての契約を移管または解除することでも合意しました。

当社は、TALが米国の天然ガス液化役務提供会社であるFLNGリクイファクション3社(FLIQ3)との間で締結している天然ガスの液化に関する加工委託契約上の義務に関する親会社保証をFLIQ3に提供していましたが、当該保証の解除を含む必要な諸手続きを経て、2019年8月30日(米国時間)に本件譲渡を完了させました。

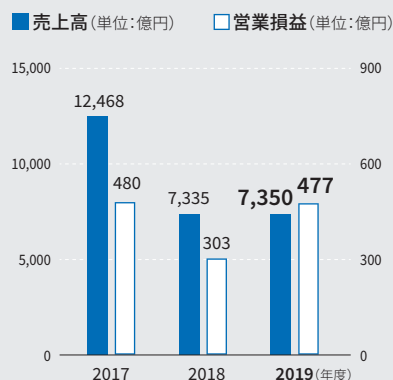
本件譲渡の完了により、LNG事業に係るリスクは遮断されました。東芝グループは、今後も「東芝Nextプラン」で定めた基準に基づきポートフォリオ管理を行ない、必要に応じてさらなる構造改革を行なっていきます。

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 (2020年3月31日現在)

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

▶ 事業概況

鉄道・産業システムは、産業システム事業における低収益事業の縮小の影響で減収になりましたが、公共インフラは電波システム事業等の規模増により増収になり、部門全体の売上高は前期比15億円増加し7,350億円になりました。

損益面では、公共インフラが増収による増益および案件構成差による改善等により増益になり、鉄道・産業システムも製品構成の見直しによる利益率の改善等により増益になった結果、部門全体の営業損益は前期比174億円増加し477億円の利益を計上しました。

インドにおける下水処理プロジェクトの受注により ガンジス川浄化計画に貢献

インド現地法人である東芝ウォーターソリューションズ社は、ビハール州都市インフラ開発公社様から、インド・ビハール州にあるガンジス川流域の都市チャプラとベグサライの下水処理場建設および15年間の運転・維持管理プロジェクトを受注しました。これらの地区において下水の処理を行ない、ガンジス川の浄化に貢献します。

ガンジス川は、急激な都市化が進むことで水質汚染が深刻な状況となっており、インド政府は2015年にガンジス川浄化計画を発表しています。東芝ウォーターソリューションズ社は同計画を受けて、ジャールカンド州、ウッタル・プラデーシュ州で計4つの下水処理場等のプロジェクト実績があり、今回の受注はこれらの実績を評価されたものです。

東芝グループは、上下水処理に関する監視制御・エネルギー削減などのソリューション技術と東芝ウォーターソリューションズ社がインド国内外のプロジェクトで培ってきた設計、調達、建設、運用及び保守の実績・ノウハウを組み合わせることで、持続可能な開発目標 (SDGs) 『すべての人々の水と衛生の利用可能性と持続可能な管理の確保』に向けて貢献していきます。



ガンジス川

東海旅客鉄道(株)様次期特急車両(試験走行車)向けに新開発の新型ハイブリッドシステムを納入

東海旅客鉄道(株)様の次期特急車両「HC85系」の試験走行車向けに、新開発の小型で高効率な新型ハイブリッドシステムを納入しました。

「HC85系」は、ディーゼルエンジンを利用して発電機で発電した電力とバッテリーに貯めた電力とを組み合わせ、モータを駆動して走行するハイブリッド方式を採用しています。東芝インフラシステムズ(株)は、モータ、発電機、バッテリー、車両制御装置、主幹制御器を納入しました。

今回、小型で高出力な全閉式永久磁石同期発電機(PMSG)を新たに開発したことにより、鉄道用として日本で初めて全閉式永久磁石同期機がモータと発電機に同時に採用されました。全閉式永久磁石同期モータ(PMSM)および全閉式永久磁石同期発電機(PMSG)はともに高効率な回転機であり、全閉構造により低騒音化とメンテナンスの簡素化を実現しています。

バッテリーには当社製リチウムイオン二次電池「SCiB™」が採用されました。ブレーキ時に発生する回生電力を充電し、駅停車時のアイドルリングストップおよび加速時にこの電力を使うことで、エネルギーを効率的に使用し高い環境性能の実現に貢献します。

東芝インフラシステムズ(株)は、今後も鉄道車両用の機器およびシステムの開発を進め、安全性と環境性能向上の追求に加え、個々の鉄道のコンセプトに沿った鉄道システムを展開していきます。



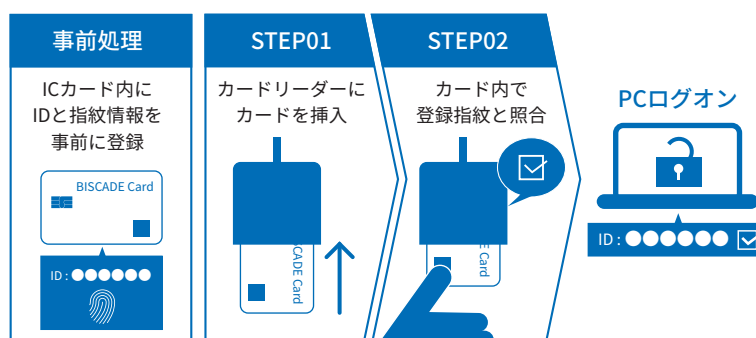
東海旅客鉄道(株)様の次期特急車両「HC85系」の試験走行車

日本初の本格商用化指紋認証ICカード「BISCADE™カード」のセキュリティシステムへの採用

東芝インフラシステムズ(株)が開発した指紋認証ICカード「BISCADE™カード」(ビスカード)が、(株)ローレルインテリジェントシステムズ様が発売するセキュリティシステム「FSS® SmartLogon® TFPA」に採用されました。従来のICカードとパスワードの組合せによるPCログオンシステムに代わり、ICカードと指紋認証の組合せを採用しており、セキュリティと利便性を向上したPCログオンカードとして使用される予定です。

「BISCADE™カード」は、事前に所有者本人の指紋情報をICカードに登録することで、ICカードを読み取る際にICカード上の指紋センサーに触れて指紋認証で本人確認ができるカードです。ICカード所有による所有認証と指紋照合による生体認証という2つの要素による認証が1枚のカードで可能なため、カード使用時のセキュリティ対策が向上します。また、既存ICカードリーダーをそのまま活用することもできるほか、本人確認と連動してICカード内のセキュアチップに保持された重要情報を安全に利用することも可能です。

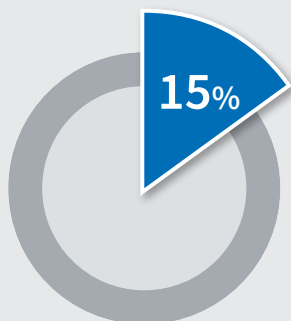
近年、インターネットの普及によりセキュリティ対策は重要度を増しています。今後、当社は、指紋認証に対応した非接触ICカードやクレジットカード等の製品開発を通じて、ICカードの利用拡大に貢献していきます。



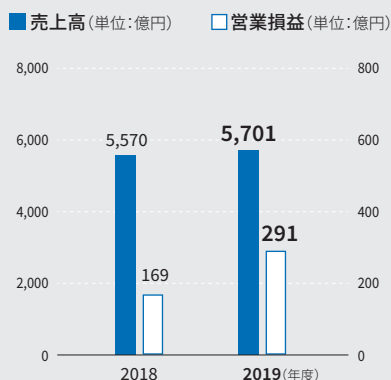
PCログオンカード使用例

ビルソリューション

売上高構成比



売上高／営業損益



主な事業内容 (2020年3月31日現在)

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

▶ 事業概況

照明が減収となったものの、昇降機、空調がともに国内外で増収した影響で、部門全体の売上高は前期比131億円増加し5,701億円になりました。

損益面では、国内外の昇降機、照明が増益となった結果、部門全体の営業損益は前期比122億円増加し291億円の利益を計上しました。

新技術棟「e-Third」の竣工について

東芝キャリア㈱が富士事業所内で建設を進めてきた新技術棟「e-Third (evolution+Technology hub in R&D)」(イーサード)が2020年1月に竣工しました。内装工事等を実施し、2020年5月から業務を開始しています。

「e-Third」では、執務エリアを実証実験オフィスとし、ブロック分けしたオフィスエリアに異なる空調システムを使用することによる比較実験を行ないます。オフィスは、部門間および個人間のコミュニケーション活性化と集中作業の両立をめざした設計にしています。さらに東芝インフラシステムズ㈱製の多機能画像センサ (SMART EYE SENSOR MULTI™) や中央監視システム等を組み合わせてオフィスエリアの利用状況を見える化することで、省エネを図るほか、オフィスの使われ方を確認し、継続的にオフィスを進化させていきます。

同社は、「e-Third」を世界で展開する技術開発の中核と位置づけ、国内外向け製品・ソリューションの研究・開発力を強化していきます。



新技術棟「e-Third」外観

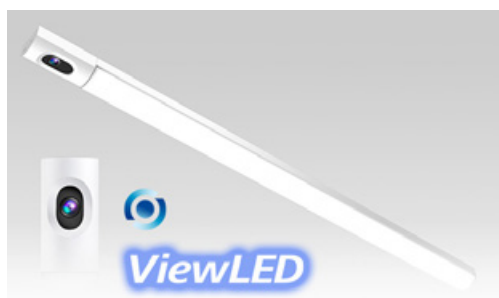
国際的な「iFデザインアワード2020」の受賞について

「iFデザインアワード2020」において、東芝エレベータ㈱の「乗場行先階登録システム FLOORNAVI™」(フロアナビ)が最高賞である金賞を、東芝ライテック㈱の「カメラ付きLED照明ViewLED™」(ビューレッド)がプロダクトデザイン賞を受賞しました。

「iFデザインアワード」は、世界で最も長い歴史を持つ独立したデザイン団体であるiFインターナショナルフォーラムデザイン(本拠地:ドイツ・ハノーバー)が主催する国際的なデザイン賞で、毎年優れたデザインを選出しています。

「乗場行先階登録システム FLOORNAVI™」は、エレベーターの利用者が乗車する前に乗り場に設置した行先階登録装置に行先階を登録することで、目的階が同じ利用者を同じ号機に誘導するシステムです。途中階での停止を少なくし、最適な運行サービスを提供します。

「カメラ付きLED照明ViewLED™」は、LED照明に録画カメラを搭載することで、従来の照明配線を活用して導入することができる録画カメラです。低コストで容易に映像記録を行なうことを実現し、安心・安全をはじめとする様々な社会ニーズに応えます。



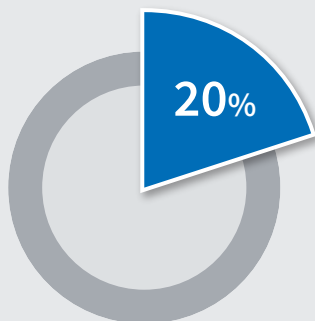
カメラ付きLED照明ViewLED™



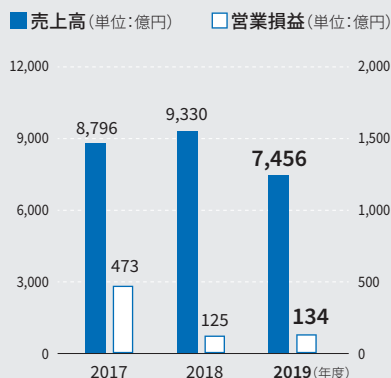
乗場行先階登録システム FLOORNAVI™

デバイス&ストレージソリューション

売上高構成比



売上高／営業損益



主な事業内容 (2020年3月31日現在)

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

▶ 事業概況

半導体は、市況の低迷や新型コロナウイルスの影響等で減収になり、HDD他もモバイルHDDの需要減や新型コロナウイルスの影響、メモリー転売の商流変更により減収になった結果、部門全体の売上高は前期比1,874億円減少し7,456億円になりました。

損益面では、HDD他は横ばいでしたが、半導体が減収による減益はあったものの、構造改革の効果や2018年度に㈱ニューフレアテクノロジーののれん減損98億円を計上していたこと等により増益になり、部門全体の営業損益は前期比9億円増加し134億円の利益を計上しました。

データセンター向けHDD事業の拡大について

東芝デバイス&ストレージ㈱がデータセンター向けHDD事業を拡大しています。

世界に先駆けて製品化したデータセンター向け従来型磁気記録 (CMR) 方式の記憶容量14TB HDDについて、複数の大手データセンター顧客で採用され、事業規模が拡大しました。また16TB HDDについても、多くの顧客において認定作業が進められています。当期には、この16TB HDD MG08シリーズが、米国Microchips Technology社様が実施した、同社製Adaptec® Host Bus Adapter (HBA) およびRedundant Array of Independent Disc (RAID) アダプターへの適合性検査に合格しました。これにより、市場で広く用いられている同社製アダプターを使用している企業はいずれも、東芝デバイス&ストレージ㈱製の16TB HDDをストレージシステム・サーバーに採用できることになり、東芝デバイス&ストレージ㈱製のデータセンター向けHDDの今後のさらなる需要拡大が期待されます。

東芝デバイス&ストレージ㈱は今後も、データセンター向けの大容量HDDをはじめとした、顧客のニーズに応える製品群を積極的に展開し、情報化社会の基盤強化に貢献していきます。



東芝デバイス&ストレージ㈱のデータセンター向けHDD

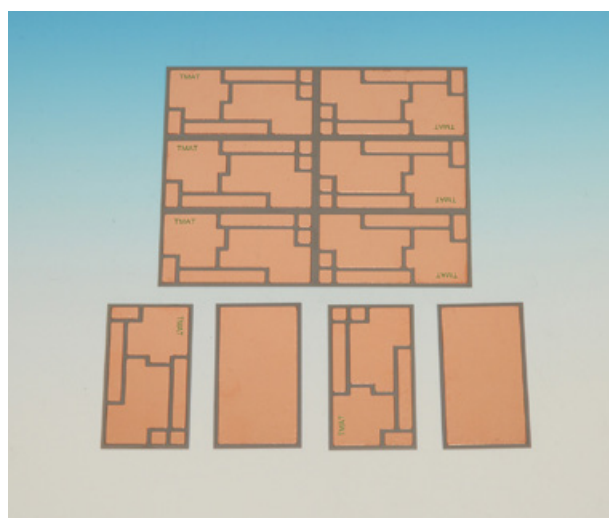
窒化ケイ素基板の第2生産拠点開設について

東芝マテリアル㈱は、大分県大分市に窒化ケイ素基板の第2生産拠点を開設することを決定しました。第2生産拠点の整備費用として、2022年度までに100億円を超える規模の投資を計画しています。同拠点での生産は2021年9月に開始する予定です。

窒化ケイ素基板は、熱伝導性や耐久性に優れており、自動車や産業機器において省エネルギー化のニーズが高まるなか、電源（電力）の制御・供給を行なうパワー半導体の放熱・絶縁部品として需要が拡大しています。また、近年増加している自然災害の影響を考慮したBusiness Continuity Plan（事業継続計画）対応の観点から、複数拠点で生産することの重要性も高まっています。

これらの状況を踏まえ、東芝マテリアル㈱は、㈱ジャパンセミコンダクターの大分事業所内に窒化ケイ素基板の第2生産拠点を開設することを決定しました。第2生産拠点の生産能力は、約4万㎡／年からスタートし、需要に対応して段階的に引き上げていく計画です。なお、東芝マテリアル㈱の本社工場（神奈川県横浜市）での生産も継続します。

東芝マテリアル㈱は、今後も高品位な製品の安定した供給を通じて、省エネルギー性能の高い自動車や産業機器の実現に貢献していきます。



窒化ケイ素基板

5Gスマートフォン向け高周波スイッチ／低雑音アンプ IC用プロセス技術の開発について

東芝デバイス&ストレージ㈱は、5Gスマートフォンなどのモバイル機器に向けた高周波スイッチ／低雑音アンプ IC用SOIプロセス技術「TarfSOI™」の最新世代プロセス「TaRF11」を開発しました。SOI（Silicon on Insulator）とは、素子と素子の間を絶縁膜で分離することでデバイスの誤動作や破壊を防ぐ技術であり、「TarfSOI™」は同社が高周波半導体用に独自に開発したSOIプロセスです。

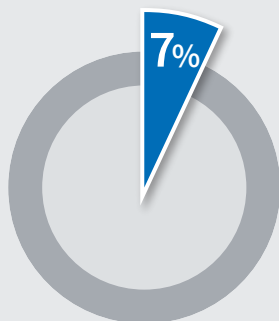
近年、スマートフォンなどのモバイル機器の高性能化にともない、無線帯域の高周波化が進んでいます。一般的に周波数が高いほどアンテナと受信回路間の信号ロスが増加するため、信号ロスを補償して受信信号品質を改善する低雑音アンプの特性向上が望まれています。

今回開発した「TaRF11」の低雑音アンプ用デバイスで、周波数8GHzにおける最小雑音指数0.48dBを達成し、前世代プロセスの「TaRF10」と比べて約0.3dB改善しました。また、東芝グループの生産拠点（㈱ジャパンセミコンダクター）を活用し、SOIプロセスと高周波スイッチ／低雑音アンプICを一貫して開発しているため、タイムリーな市場投入が実現できます。

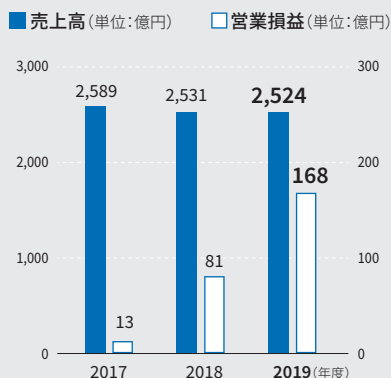
今後も「TarfSOI™」プロセスのさらなる高性能化を進め、5GスマートフォンやWi-Fi、UWB（超広帯域無線システム）などへ最先端技術の半導体製品を提供していきます。

デジタルソリューション

売上高構成比



売上高／営業損益



主な事業内容 (2020年3月31日現在)

- ITソリューションサービス

▶ 事業概況

官公庁向けのシステム案件の増加で増収になったものの、東芝ITサービス(株)の架空循環取引の影響で減収したことにより、部門全体の売上高は前期比7億円減少し2,524億円になりました。

損益面では、東芝ITサービス(株)の架空循環取引の影響はあったものの、官公庁向けシステム案件の増収による増益、構造改革による固定費削減などの効果により部門全体の営業損益は前期比87億円増加し168億円の利益を計上しました。

ifLinkオープンコミュニティの設立について

当社と東芝デジタルソリューションズ(株)が主体となって、「一般社団法人ifLinkオープンコミュニティ」を設立し、2020年度から具体的な活動を開始しました。

ifLinkとは、モノとモノとをインターネットでつなぐIoTを簡単に実現できる、東芝デジタルソリューションズ(株)が自社開発したIoTプラットフォームです。「ドアが開いたら (IF)、ライトが光る (THEN)」といったIF-THEN型の設定で、スマートフォンと通信可能なセンサーやライト等の機器同士をつなげて、自在に動作させることができます。プログラミングが不要でITの専門知識を持たないユーザーでも活用できるため、様々な企業のビジネス創出の機会拡大に貢献できます。ifLinkオープンコミュニティでは、会員がifLinkを活用し、ユーザーの想いを形にするIoTサービスの創出と、早期のビジネス化の実現をめざしていきます。

当社と東芝デジタルソリューションズ(株)は、会員とともに、ifLinkオープンコミュニティの中心メンバーとして、今後さらに多くの参加会員を募り、より大規模なコミュニティの形成をめざします。



大規模組合せ最適化を高速に実行するソフトウェア 「シミュレーテッド分岐マシン」をAWS Marketplace上に公開

東芝デジタルソリューションズ(株)は、当社の技術である「シミュレーテッド分岐アルゴリズム」を用いたソフトウェア「シミュレーテッド分岐マシン (Simulated Bifurcation Machine)」をAmazon Web Services Inc.様が運営するAWS Marketplace上で全世界に向け公開しました。

物流において最短となるルートを瞬時に見つける、金融市場において数えきれない候補の中から最も収益性の高い取引を瞬時に行なう等の課題を解決するには、膨大な組合せパターンの中から最良のものを選び出す“組合せ最適化問題”を解く必要があります。

この組合せ最適化問題は、膨大な計算を必要とすることから、従来現実的な時間で解くことが困難であり、扱える問題の大規模化対応や解を見つけるまでの時間短縮が課題となっています。“シミュレーテッド分岐マシン”は、既存の計算機を使用して、複雑で大規模な組合せ最適化問題について、高精度な近似解(良解)が短時間で得られます。

当社および東芝デジタルソリューションズ(株)は今後、シミュレーテッド分岐マシンを用いて、様々な分野での社会課題解決に向けた実証実験をパートナーとともに進め、適用シーンを明確にし、早期事業化をめざします。

組合せ最適化問題とは

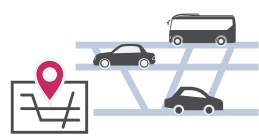
組合せ最適化問題は、多数の選択肢があるなかで、最も良い組合せを選ぶ問題です。問題のサイズ(組合せの総数)が大きくなると、すべての組合せを一つ一つ検証して良い解(良い組合せ)を見つけることが困難になり、従来の計算機技術で解を導き出すのは困難です。

組合せ最適化問題の例



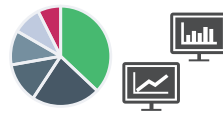
物流最適化

走行距離が最短となるような輸送経路を探す。



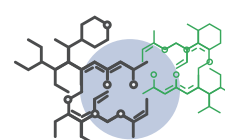
渋滞緩和

渋滞が最も発生しないように各自動車の走行経路を決める。



金融ポートフォリオ最適化

リスクが低く収益性が高い「株の銘柄の組合せ」を探す。



創薬のための分子設計

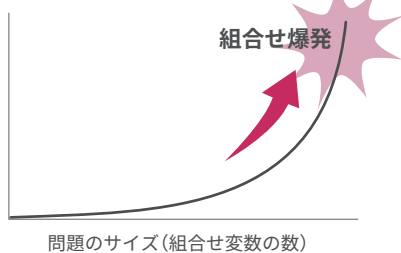
所望の効能が高くなるよう薬を構成する分子の組合せを求める。

問題の規模が小さいとき



組合せを一つ一つ検証して答えを出すことができる。

組合せの数



問題のサイズ(組合せ変数の数)

問題の規模が大きいとき



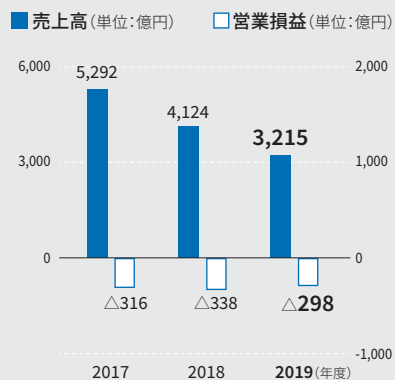
すべての組合せを一つ一つ検証するのは現実的に不可能。経験、勘、試行錯誤に頼ることになる。

その他

売上高構成比



売上高／営業損益



主な事業内容 (2020年3月31日現在)

- 電池システム

▶ 事業概況

PC事業の連結除外影響により、部門全体の売上高は前期比909億円減少し3,215億円になり、営業損益は前期比40億円改善し298億円の損失を計上しました。

リチウムイオン二次電池SCiB™の発明に関する全国発明表彰「内閣総理大臣賞」受賞について

当社は、公益社団法人発明協会主催「令和元年度全国発明表彰」において、負極材にリチウムチタン酸化物 (LTO) を用いることで、入出力性能に優れ、長寿命を実現した当社のリチウムイオン二次電池SCiB™の発明で、「内閣総理大臣賞」を受賞しました。

SCiB™は、従来のリチウムイオン電池で一般に用いられる黒鉛負極に替えて、LTO負極を用いることで、安全性を確保しながら高入出力性能、長寿命性能を実現したことから、今回の受賞となりました。SCiB™は、従来の黒鉛負極を用いたリチウムイオン電池に比べ、1/5の6分間で80%以上の急速充電が可能です。また、6分間の急速充電を繰り返した場合、黒鉛負極を用いたリチウムイオン電池と比べ劣化が非常に小さいことも確認されています。

また、当社はSCiB™の発明で、公益財団法人市村清新技術財団主催「第52回市村産業賞」において「功績賞」を、文部科学省主催「令和2年度科学技術分野の文部科学大臣表彰」において「科学技術賞」を、それぞれ受賞しました。

当社はSCiB™を新規成長事業のひとつに据えており、今後SCiB™のさらなる普及を図ることで、地球環境、エネルギー・資源問題の解決と、安心・安全な社会に貢献していきます。



リチウムイオン二次電池SCiB™

新規事業

量子暗号通信システム事業を開始

当社は、2020年度第4四半期より、国内外での量子暗号通信システムのプラットフォームの提供およびシステムインテグレーション事業を順次開始することを決定しました。

国内事業では、東芝デジタルソリューションズ(株)が国立研究開発法人情報通信研究機構より実運用環境下における複数拠点間の量子暗号通信実証事業を受注しました。2020年度第4四半期に量子暗号通信システムを納入し、2021年4月に実証事業を開始する予定です。当社は、これまで量子暗号通信の様々な実証実験を進めてまいりましたが、量子暗号通信システムインテグレーション事業としては本件が日本で初めての案件となります。

海外事業では、英国政府研究開発機関において量子暗号通信を実用化する、BT Group plc.との共同実証試験を9月から開始しています。また、米国ではQuantum XchangeとともにVerizon Communications Inc.が9月3日に公表した量子暗号通信トライアルに参加しています。当社は、2021年度以降、英国、米国のほかに、欧州、アジアの主要国でも現地事業パートナーとともに量子暗号通信システム事業を推進する予定です。

量子暗号通信事業を推進するため、当社は2種類の量子鍵配送プラットフォームを開発しています。ひとつはデータ通信用光ファイバーを共有する「多重化用途向け」プラットフォーム、もうひとつは鍵配送の速度と距離を最大化した「長距離用途向け」プラットフォームです。当社は今後、国内外で量子鍵配送ネットワークを構築し、金融機関を中心とした顧客向け量子鍵配送サービスを2025年度までに本格的に開始する予定です。

本格的なサービスの開始に先立ち、英国ケンブリッジに製造拠点を置き、2020年度第3四半期より特定ユーザー向けのサービス提供を開始します。

当社は、これまで20年以上の歳月をかけて量子暗号通信の技術開発に取り組み、世界トップクラスの成果と実績を積んでまいりました。

量子鍵配送サービスをいち早く提供することで、2035年度に全世界で約200億米ドル(約2.1兆円)と見込まれる量子鍵配送サービス市場の約1/4(2030年度で約30億米ドル(約3,150億円))を獲得し、量子暗号通信業界のリーディングカンパニーをめざします。



※2035年度の量子鍵配送サービスの市場規模
調査会社他の短・中期市場予測を基に当社で独自に長期予測

血液1滴から13種類のがんを99%の精度で検出する技術を開発

当社は、血液中のマイクロRNA(20塩基程度の短い核酸分子で、血液中でも安定して存在している。)を使った簡便で高精度ながん検出技術を開発しました。

がんは1981年以降長らく日本人の死亡原因の1位を占めています。一方、治療法の進歩により、がんは早期に発見することができれば、生存率が著しく向上します。がんに罹患しても、早期発見により生存率を向上させることは社会的に重要な課題です。

こうした課題の解決に向け、近年、簡便かつ高精度にがんを検出する手段として、血液中に約2,500種類あるマイクロRNAが注目されています。当社は、国立研究開発法人日本医療研究開発機構の次世代治療・診断実現のための創薬基盤技術開発事業(体液中マイクロRNA測定技術基盤開発)に参画し、マイクロRNAを用いたがん検出技術の開発に取り組んできました。



マイクロRNAチップ

本共同開発研究では、学校法人東京医科大学と国立研究開発法人国立がん研究センターが有するマイクロRNAに関する高度な医学的知見と、当社が開発したマイクロRNA検出技術を融合することで、13種類のがんの患者と健常者を99%の精度で識別することに成功しました。この中にはステージ0の検体も含まれています。今回の成果は、13種類のいずれかのがん罹患を簡便・高精度に検出するスクリーニング検査に適用可能と考えています。また、独自のマイクロRNAチップと専用の小型検査装置を用いることで、検査時間を2時間以内に短縮し、即日検査が可能となります。

なお、東芝グループは、「東芝Nextプラン」において「超早期発見」「個別化治療」を特徴とした精密医療に注力していくことを表明しています。



小型検査装置

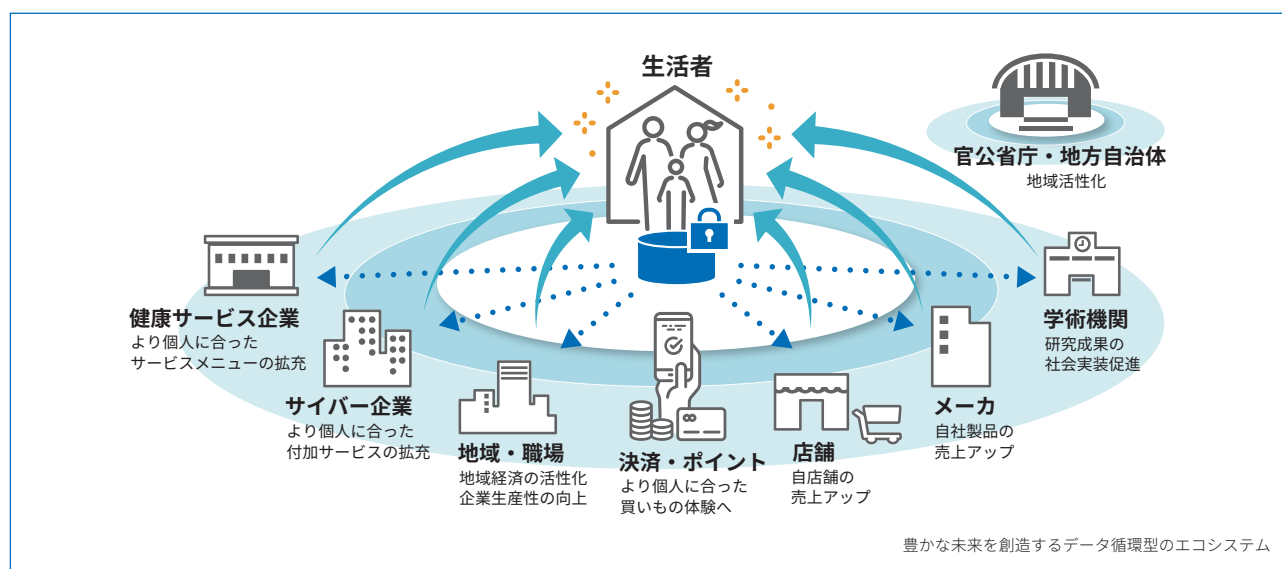
東芝データ㈱の設立について

当社は、データを価値ある形に変え、実社会に還元していく事業を行なう新会社として、東芝データ㈱を設立しました。

東芝データ㈱は、東芝グループの持つ優れたセキュリティ技術とノウハウを基盤に、人々の購買動向をはじめ、実社会で収集したデータを高度なデジタル技術で分析し、活用可能な情報や知識に加工して実社会に還元することで、豊かな未来を創造するデータ循環型のエコシステムの構築をめざします。

東芝データ㈱の事業として、東芝テック㈱の「スマートレシート」を核とする事業モデルを実行しています。流通小売業の実店舗における生活者（消費者）のレシート情報を収集・分析して価値ある情報に変え、ニーズに合ったクーポンなどを付加価値として消費者に還元するとともに、小売店には集客・売上拡大をもたらす、という事業モデルを展開していきます。これにより、生活者には、より便利で快適、お得な生活をお届けし、小売店・パートナー企業には高度なマーケティングや広告による生活者へのダイレクトアプローチ、商品開発、サプライチェーン効率化のメリットを提供します。さらに地域コミュニティには地元活性化の機会を創出することが可能となります。

東芝データ㈱は、多彩なパートナーとともに安心・安全なデータ循環型エコシステムを構築し、生活者と社会のよりよい明日を創造することをめざします。



研究開発と知的財産

研究開発

研究開発戦略

東芝グループは、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、ビルソリューション、リテール&プリンティングソリューション、デバイス&ストレージソリューション、デジタルソリューション領域を中心に、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、水素を含むクリーンエネルギーをつくる、おく、ためる、かしこくつかう機器・システム・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、鉄道・産業システムなど、社会と産業を支える幅広いお客さまに信頼性の高い技術とサービスを提供し、安心・安全で信頼できる社会の実現をめざします。

ビルソリューションでは、スマートで品質の高い昇降機、空調機器、照明機器やサービスを提供することにより、快適なビル・住宅環境を提供します。

リテール&プリンティングソリューションでは、お客さまにとっての価値創造を原点に発想し、世界のベストパートナーとともに優れた独自技術により、確かな品質・性能と高い利便性を持つ商品・サービスをタイムリーに提供します。

デバイス&ストレージソリューションでは、ビッグデータ社会のインフラ作りをめざし、データセンター向けなどのストレージ領域、産業・車載領域などに向け、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。

デジタルソリューションでは、産業ノウハウを持つ強みを活かしたIoT/AI(人工知能)を活用したデジタルサービスをお客さまと共創してまいります。

研究開発体制

「研究開発センター」「生産技術センター」「デジタルイノベーションテクノロジーセンター」「ソフトウェア技術センター」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なっています。

● 国内外の主要研究開発拠点



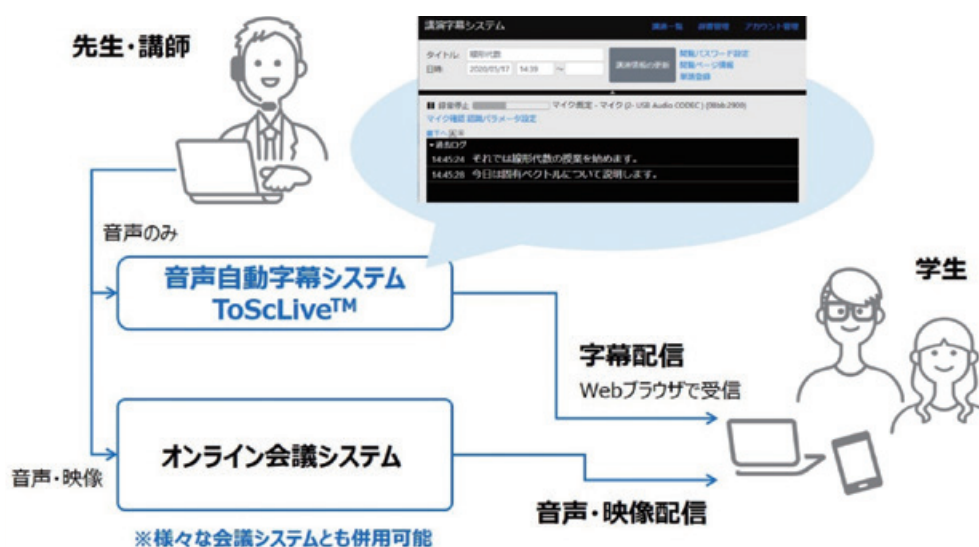
新たな価値を創出する研究開発成果

■ オンライン授業向けのリアルタイム音声自動字幕システムToScLive™を開発

新型コロナウイルスの感染拡大以降、学校の授業のオンライン化が急速に進行しており、特に大半の大学でオンライン授業が行われています。準備期間が少ないままオンライン授業に移行したため、教育現場では授業の質の維持が課題となっています。授業の質の維持・向上には、聞き逃した音声の再確認や授業内容の振り返りを素早く効率的にできることが重要です。ビデオでも振り返りは可能ですが、早送り・早戻しで聞き逃した部分を探す時間がかかってしまいます。教師の音声を認識し、字幕をリアルタイムで表示すれば、聞き逃した部分をその場で確認することが可能です。また字幕化により授業全体を

テキストデータ化することができ、授業後の復習も容易になります。そこで、簡単に利用できるオンライン授業向けの音声自動字幕システムToScLive™を開発しました。本システムにより、教師の発話内容を字幕化し、学生はPCやタブレット・スマートフォンで見ることができます。現在オンライン授業で使われている会議システムとは独立したシステムのため、どの会議システムとも併用することが可能です。高精度な字幕化により、聞き逃しの防止・授業の振り返りを容易に実現し、ウィズ・アフターコロナ社会の学校教育をサポートしていきます。

ToScLive™の概要



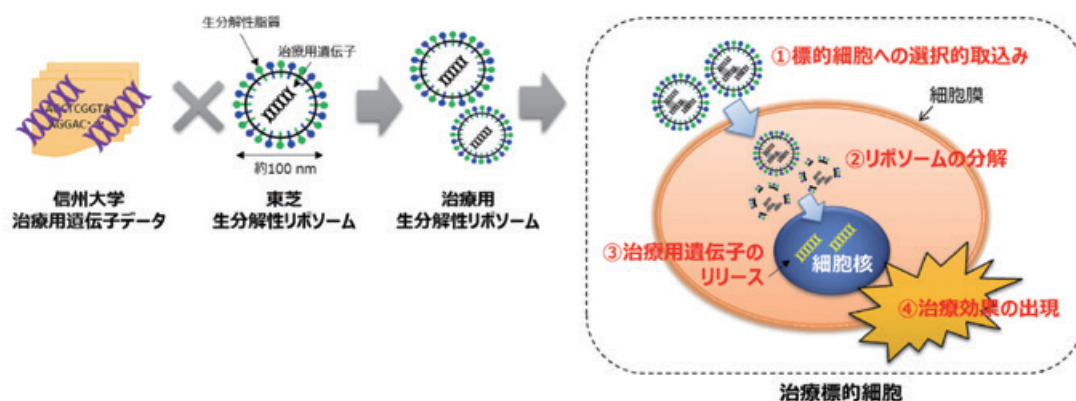
新たな価値を創出する研究開発成果

■ がん細胞に正確・高効率に治療遺伝子を運ぶ「がん指向性リボソーム技術」を共同開発

国立大学法人信州大学と、遺伝子治療（※1）向けに、当社独自のナノサイズのカプセルである生分解性リボソームに内包した治療遺伝子を、標的であるがん細胞に正確・高効率に運ぶ「がん指向性リボソーム技術」を開発しました。本技術は、生きた細胞内の遺伝子の活性状態を観察することができる生細胞活性可視化技術に用いている当社独自の生分解リボソームによって、細胞内で治療効果を発揮する治療遺伝子をがん細胞へ正常細胞よりも選択的に運ぶことができます。当社独自の素材技術

である生分解性リボソームは、細胞の中でのみ分解する独自の脂質を主成分としており、ウイルスを使用せずに細胞の中へ遺伝子を運搬することができます。がんの一種であるT細胞腫瘍（T細胞型急性リンパ性白血病（※2））への治療遺伝子の運搬において、正常T細胞と比較して、30倍以上の運搬量と、400倍以上の効果（遺伝子発現量）を達成しました。本技術は、患者への負担が少ないがんの治療を可能とするだけでなく、他の治療が難しいがんにも高い治療効果が期待できます。

本共同研究でめざす遺伝子治療用生分解性リボソーム技術



※1:ある遺伝子を細胞内に入れ、その遺伝子が作り出すたんぱく質の生理作用により細胞の機能を修復、増強、または抑制することで病気を治療する方法。

※2:急性リンパ性白血病は、骨髄において未熟なリンパ芽球（白血病細胞）が異常増殖する血液がんの1つである。大きくB前駆細胞型とT細胞型に分類され、T細胞型は小児では約10-15%、成人では約20-25%を占める。

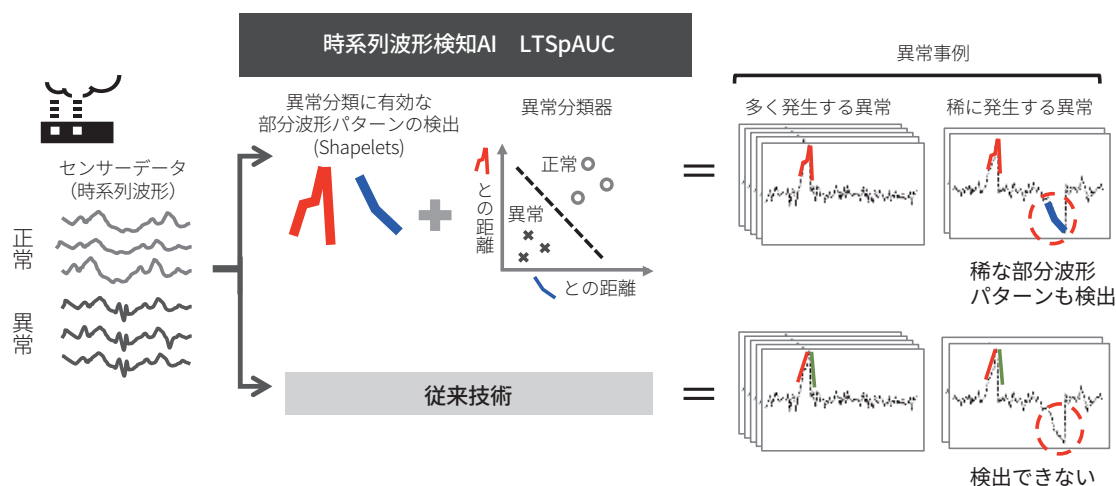
新たな価値を創出する研究開発成果

■ インフラ設備等の異常の「見逃し」や「誤検出」の抑制と、高い「説明性」を両立した時系列波形異常検知AIを開発

工場などの製造装置やインフラ設備における異常を機械学習により検知・診断する技術において、時系列波形データをベースとした異常の「見逃し」や「誤検出」の抑制と、異常と判断した理由がわかる高い「説明性」を両立させた新たなAI技術「Learning Time-series Shapelets for optimizing Partial AUC (以下、LTSpAUC)」を開発しました。これまで「見逃し」や「誤検出」を抑制した場合、「説明性」の確保が難しいといった課題がありましたが、今般開発したLTSpAUCでは、現在の最先端技術と比較し、十分な「説明性」を維持しながら異常検知性能を約7%向上する

ことに成功しました。これにより、従来困難だった「見逃し」または「誤検出」を低く抑える異常検知性能の向上が可能となります。加えて、本手法により、従来手法では、学習できなかった、稀にしか発生しない異常波形パターンであっても、漏れなく学習することが可能となりました。さらには、本技術では異常と正常を分類した部分波形パターンを提示できることから、AIが正常または異常と判断した根拠を波形パターンから確認することが可能です。

LTSpAUCの概要



新たな価値を創出する研究開発成果

■ 次世代パワーエレクトロニクスシステム向け電磁界結合型・高速絶縁ICを開発

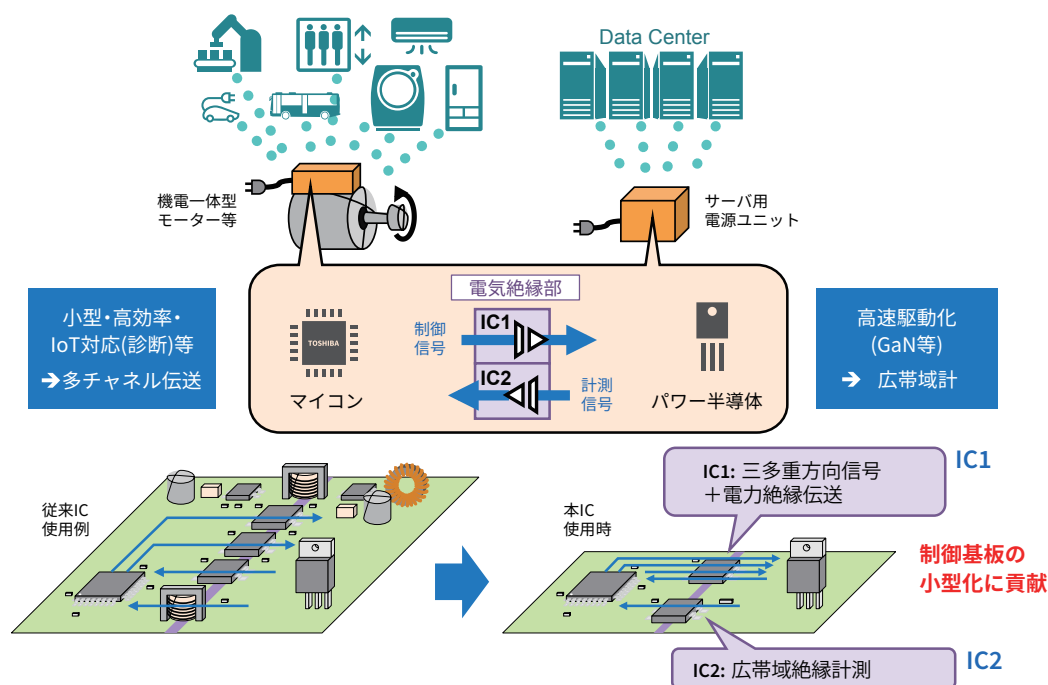
小型・省エネ・高信頼性の次世代パワーエレクトロニクスシステムを実現する2つの絶縁IC(集積回路)を開発しました。

1つ目は、パワー半導体の駆動回路であるゲートドライバ回路を絶縁する「双方向多重伝送IC」で、無線通信に利用されているFSK(※1)通信方式を絶縁ICとして世界で初めて適用することで信号と電力のトランス(※2)を共用化し、ICの数を減らすことに成功しました。また隣接するトランスが発する磁界を打ち消す構造にすることでトランス間の距離を最小化し小型化に成功しました。さらに、絶縁間クロック同期回路技術(※3)により、FSK通信には不可欠の高精度な外付け発振素子(※4)なしで動作が可能となりました。これらにより、3つの信号の双方向通信と100mW以上の電力伝送を、特別な製造プロセ

スを必要としない方法として世界で初めてワンパッケージICで実現しました。インバータ制御基板に本ICを適用すると、絶縁部分の占有面積を約35%削減することが可能です。

2つ目は、高速動作が要求されるデータセンターのサーバ用電源システムなどに搭載可能な「高速絶縁計測IC」で、無線通信に用いられる電源不要なパッシブミキサ(※5)回路を適用することで、従来必要だった体積の大きな外付け絶縁電力伝送回路を省くことができました。また専用のキャリブレーション(校正)回路を開発し伝送精度を高めました。これにより従来の300倍以上高速な計測をワンパッケージICで実現します。また同レベルの高速な計測が可能な従来の方式に比べ、専有面積を約70%削減することが可能です。

次世代パワーエレクトロニクスと開発した絶縁ICの貢献



※1: Frequency shift keyingの略。周波数シフト変調方式。

※2: 変成器。磁界結合を使って絶縁信号伝送する、IC内のコアデバイス。

※3: 信号送信側から送られた信号を基に受信側回路がクロック信号を再生する技術。これにより温度変動などICの動作環境が変化しても常に送受信間が同期でき、誤りのない通信を実現する。

※4: 一定の周波数の信号を出力するための素子。一般的にはセラミック振動子と水晶振動子が使われる。

※5: 被計測信号を、クロック信号のみで高周波に変換して絶縁伝送を可能にする回路。

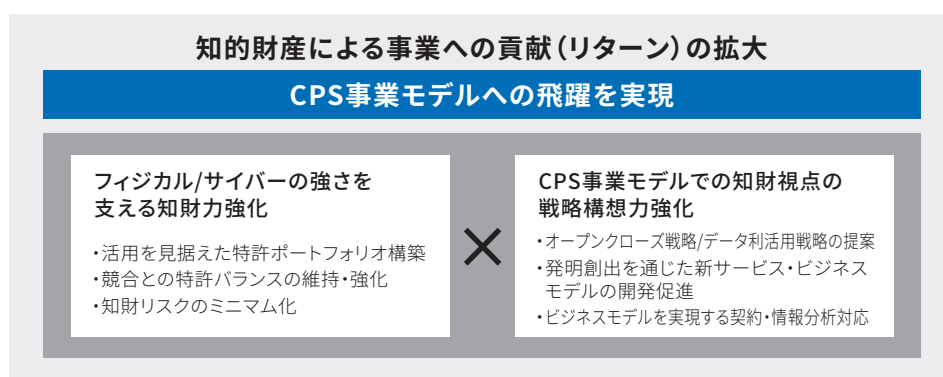
知的財産

知的財産戦略

東芝グループでは、知的財産を「事業活動や事業貢献のツール」と位置づけ、東芝グループが培ってきたフィジカルとサイバーの強さを支える知財力の強化を継続するとともに、オープンクローズ戦略などCPS（サイバー・フィ

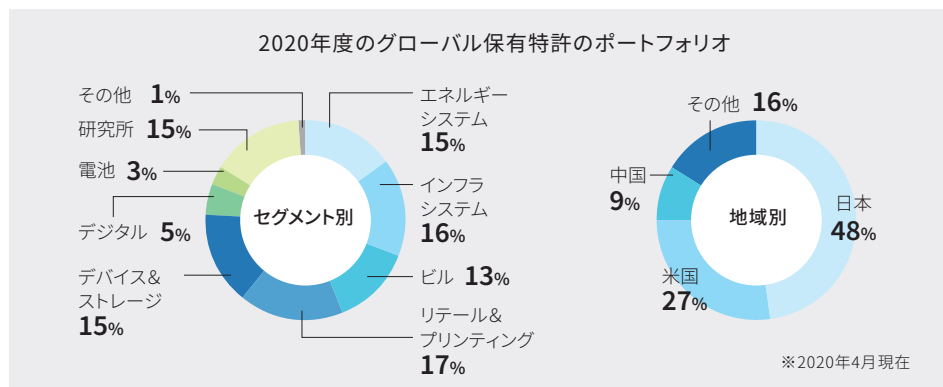
ジカル・システム）事業モデルでの知的財産視点の戦略構想力強化に取り組み、研究開発の成果である知的財産の積極的な活用を通じて、新たな価値を社会に提供していきます。

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。

・令和元年度全国発明表彰 内閣総理大臣賞	「出入力性能に優れた長寿命大型二次電池の発明」
・令和元年度全国発明表彰 発明賞	「MIMO無線LANエリアカバー率向上のためのパイロット信号構成の発明」
・Derwent Top100 グローバル・イノベーター 2020	世界で最も革新的な企業・機関100社として9年連続受賞



東芝グループのサステナビリティ経営

サステナビリティマネジメント

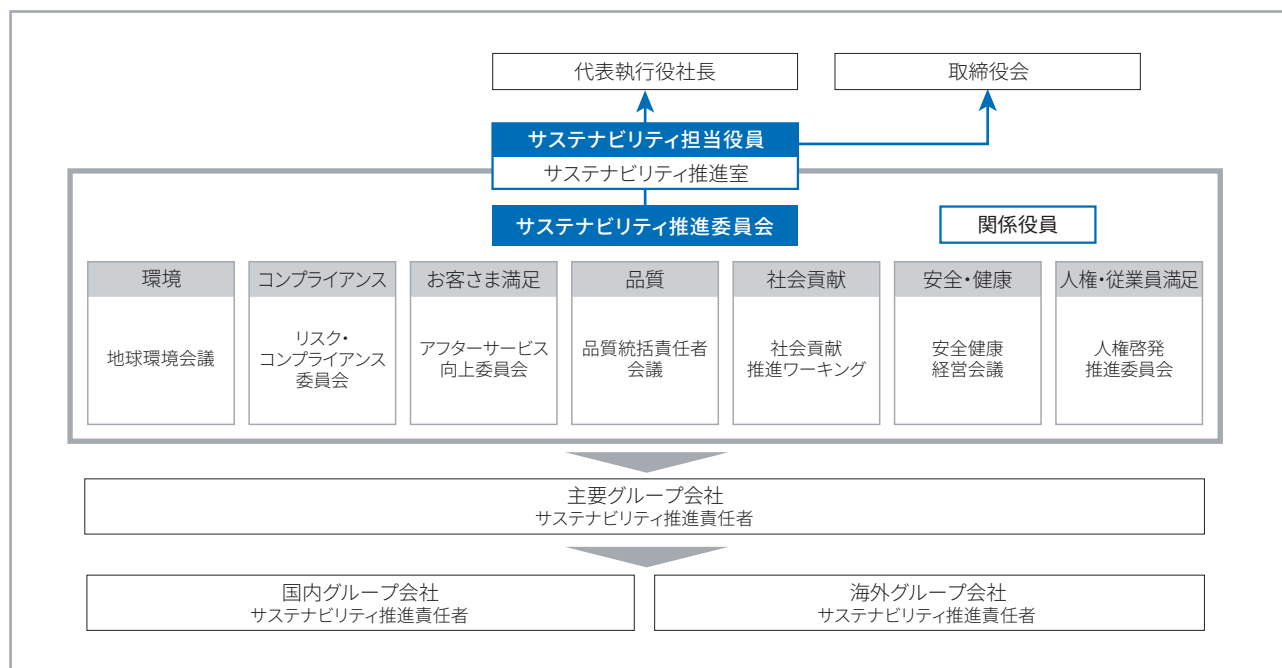
東芝グループは「人と、地球の、明日のために。」を経営理念の主文に掲げ、事業を通じて社会の発展に貢献していくという変わらぬ信念を示しています。この理念のもと、エネルギー不足や資源の枯渇、気候変動などの様々な課題を抱える社会の一員として、短期的な利益のみを追求するのではなく、企業活動によって社会に与えるインパクトを長期的に考え、社会課題の解決をめざします。

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

サステナビリティ推進体制

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。サステナビリティ担当役員をはじめ、関係役員で構成するサステナビリティ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はサステナビリティ推進責任者を選任し、東芝グループのサステナビリティ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。

■ サステナビリティ推進体制



SDGsへの取り組み

「[東芝グループ経営理念](#)」では、「人と、地球の、明日のために。」を主文として掲げています。これは、東芝グループが事業を通じて社会の発展に貢献していくという変わらぬ信念を明示したものであり、持続可能な社会の実現をめざすSDGsの方向性に合致しています。

日々誠実に行動し、世界をよりよく変えていく情熱を持ち、次の、さらにその先の世代の未来を思い描いて、ステークホルダーの皆さまとともに新しい未来を生み出していくーこのような想いを抛り所に、複雑化・深刻化する社会課題に、これまででも、そして、これからも、東芝グループは培ってきた発想力と技術力を結集して立ち向かい、新しい未来を始動させていきます。



企業活動を通じたSDGs達成への貢献

東芝グループでは、SDGsへの理解や取り組みを推進するために、東芝のコーポレート部門から成るSDGs事務局が中心となって主要グループ会社と連携を図り、事業とSDGsの関係を明確にする意見交換を行ないました。その中では、バリューチェーンを通して社会に与えるインパクトを検討し、東芝グループの事業を通して貢献できるゴールを8つ特定して、その取り組みについて加速することを「東芝Nextプラン」で公表しました。その後、事業以外で貢献できるゴールを2つ追加し、これら10のゴールを中心に、東芝グループはこれからもすべての企業活動でSDGs達成に貢献していきます。



SDGsは、ひとつのゴールに取り組むことによって連鎖的に他のゴール達成への貢献にもつながるため、東芝グループでは、上記10ゴールに限らず17すべてのゴールを意識した取り組みにつなげていきたいと考えています。

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。

人権の尊重に関する方針

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

1 東芝グループの基本方針

- (1) 各国・各地域の法令等を踏まえ、人権に関する様々な国際規範を理解し、基本的人権を尊重します。また、児童労働、強制労働を認めません。
- (2) 東芝グループにおいて、基本的人権を侵害する行為があった場合には、適切な措置を講じます。また、調達取引先においても、基本的人権を侵害する行為が認められる場合は、改善を求めています。
- (3) 人権尊重のため、関連するステークホルダーと対話を進めます。

2 東芝グループ役員・従業員の行動基準

- (1) 個人の基本的人権、個性、プライバシーを尊重し、多様な価値観を受容します。
- (2) 人権、宗教、性別、国籍、心身障がい、年齢、性的指向に関する差別的言動、暴力行為、セクシャルハラスメント、パワーハラスメント（職場のいじめ、嫌がらせ）等の人権を侵害する行為をしません。

持続的な成長のための人材マネジメント

東芝グループでは、「東芝グループ理念体系」に「新しい未来を始動させる」を掲げ、その実現のために、誠実で、変革への情熱を抱く多様性に富んだ人材が、会社の未来を思い描き、お互いに協力し合い、ともに新しい価値を生み出していくことができるよう、風通しのよい企業風土づくり、公正な人事諸制度の構築および人材の育成・活用に力を注いでいます。

評価・人材育成の基本方針

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

東芝グループ 人事ポリシー

[評価] “挑戦する人”を評価し、その“行動と成果”に正しく報いる

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

[組織] 一人ひとりが活躍する“創造性と生産性の高い組織”をつくる

ダイバーシティ&インクルージョンの推進

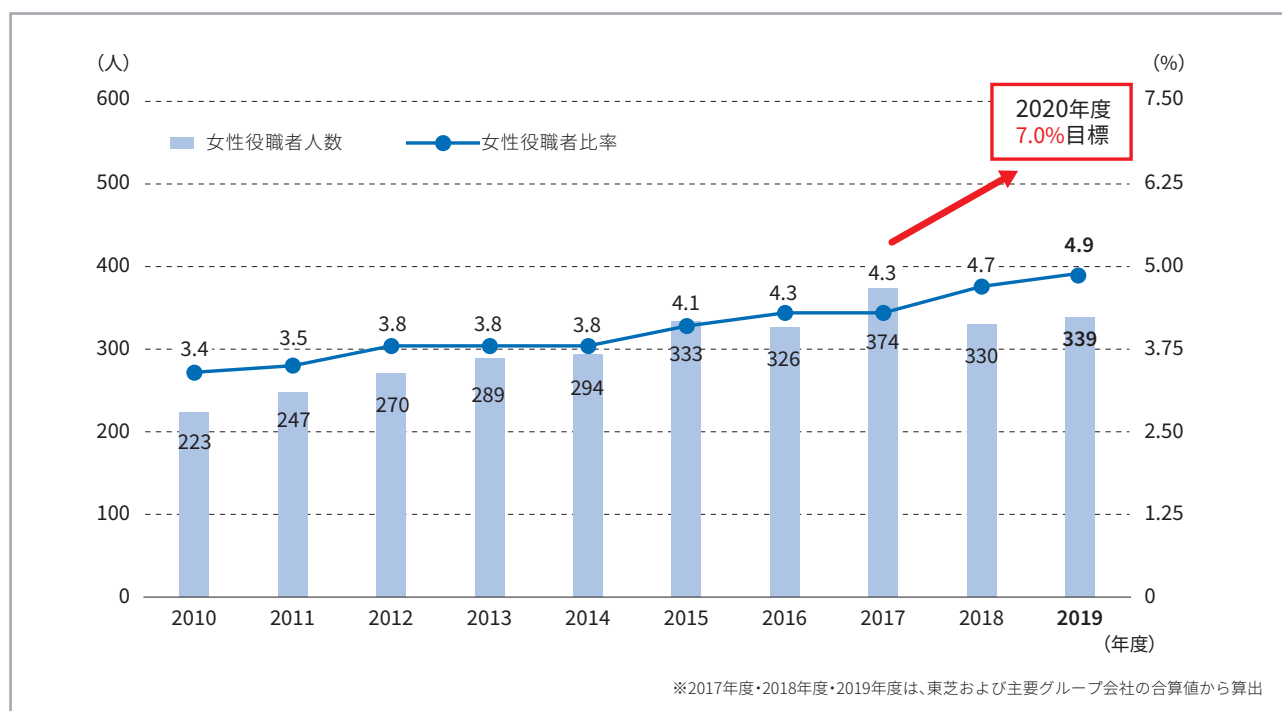
東芝グループでは、ダイバーシティ&インクルージョンを推進することは労働力確保やイノベーション創出など企業価値向上につながると考えており、性別や国籍、障がいの有無にかかわらず、多様な人材が活躍できる風土の常態化をめざしています。

東芝グループでは、特に、女性従業員、外国籍従業員、障がいを持つ従業員、LGBT+の従業員に対する制度や取り組みの充実を図っています。

女性従業員のキャリア形成促進

当社では、女性従業員の活躍促進施策を進めています。女性の個性と能力が十分に発揮できる社会の実現を目的に、国・地方自治体・一般事業主の女性活躍推進に関する責務を定めた「女性活躍推進法」が2016年度に施行されました。当社は、同法に基づく行動計画を策定し、女性役職者比率を2020年度末までに7%以上にすることを目標に定めています。また、新卒の女性採用比率の目標を事務系50%、技術系25%に設定しています。行動計画では、これらの目標達成に向けて、女性役職候補者の育成や、上司、職場の意識啓発研修といった施策を策定しました。

■ 女性役職者人数／比率推移(東芝、課長クラス以上)



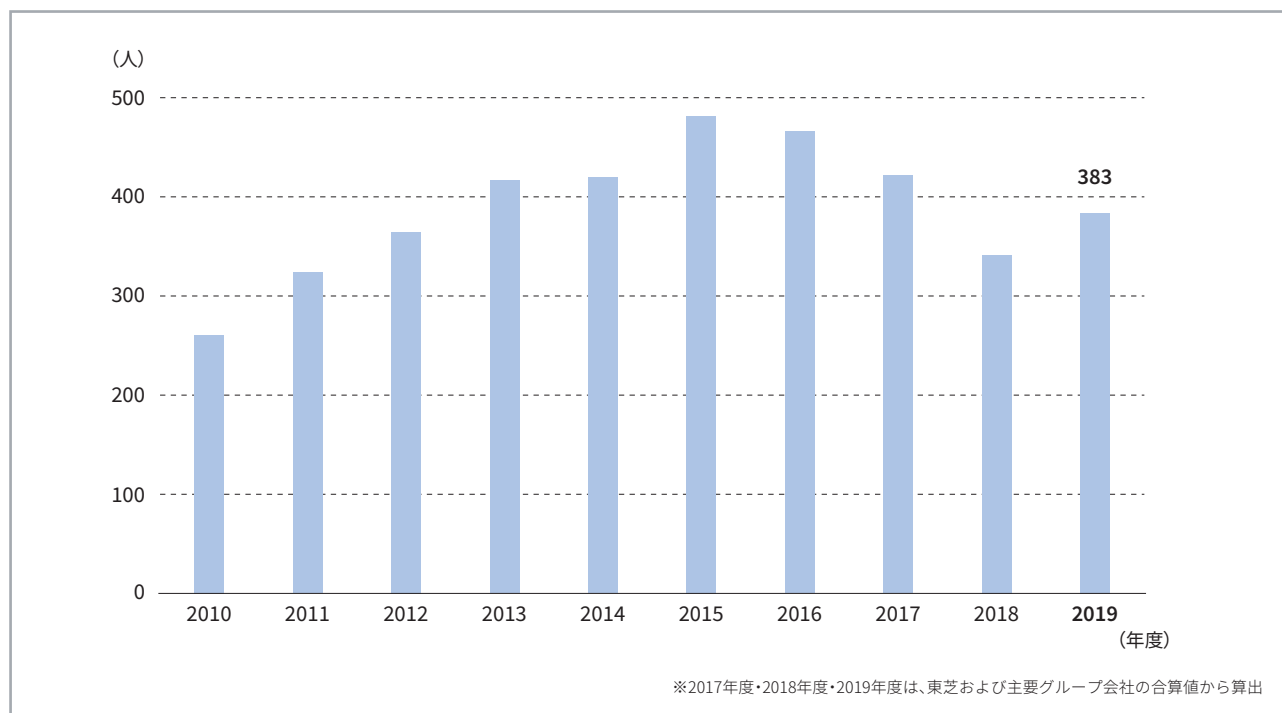
外国籍従業員の採用拡大・活躍促進

東芝グループでは、ダイバーシティ&インクルージョン推進の一環として、外国籍従業員の採用を進めています。

留学生採用に加え、2006年度から、海外の大学を卒業した外国籍の学生を直接採用する「グローバル採用」を開始しました。2019年度までに累計400名以上が入社し、営業、研究開発、設計など様々な分野で活躍しています。「グローバル採用」入社者に対しては、日本での生活立上げをサポートするとともに、個人ごとに育成担当者を選任して一人ひとりに応じた業務スキルの向上を図るなど、生活・仕事の両面で支援を実施しています。

2011年度からは業務内容・職場環境などについて定期的なアセスメントを行ない、上司と「グローバル採用」入社者がそれぞれ課題と捉えている点について「他職場での好事例」「外国籍従業員に活躍してもらうために職場で実施している工夫」などを紹介し、改善を図っています。また新しく「グローバル採用」入社者が配属される職場の上司・育成担当者を対象にした研修も実施しています。

■ 外国籍従業員数の推移(東芝)



働き方改革

東芝グループでは、インフラサービスカンパニーとして社会課題を解決し、社会のさらなる発展に貢献していくために、2019年4月から働き方改革を推進しています。柔軟な働き方の推進や業務改革、健康経営の推進によって、長時間労働の是正と付加価値の高い業務遂行につなげ、従業員一人ひとりが安全かつ健康でいきいきと働けるよう取り組んでいます。また、2020年4月からは新型コロナウイルス感染症の感染拡大にともない、在宅勤務可能な職場については、原則在宅勤務とするとともに、外部から社内システムに一度にアクセスできる回線数について2020年4月に従来の5倍の5万回線に増強を行ない、働く環境の整備を進めています。

長時間労働の是正と付加価値の高い業務遂行につなげていくために、時間外時間の目標を設定し、段階的に時間外労働を削減しています。さらに多様な人材の活用および働き方改革推進の観点から、時間外労働を前提としない働き方への転換を進めています。

なお、東芝グループでは、1990年代から仕事と家庭の両立支援に取り組んでいます。2005年からは次世代育成支援対策推進法に基づいた諸施策を実行し、法定水準を上回る制度を整備、さらに拡充と柔軟化を進めています。

2014年度に「時間単位年休制度」を見直し、1時間を超えて取得する場合に従来の1時間単位ではなく15分単位で取得できるようにしました。

雇用・労使関係

健全かつ安定した労使関係は、企業が持続的成長を果たす上で、欠かすことのできない基礎となります。

当社は、従業員が加入する東芝労働組合と、「労使対等」「相互信頼・相互理解」「事前協議」といった基本理念の下で、合理的、平和的解決をめざし、労使間の対話を行っています。

当社は「世界人権宣言」や「国連グローバル・コンパクト」および「OECD多国籍企業行動指針」の基本原則を支持し、「結社の自由」を企業として尊重し、団体交渉権を含む労働基本権を保障しています。

労働組合の結成が認められている日本では、当社所属の従業員で構成されている東芝労働組合が組織されており、東芝労働組合と締結している労働協約において、組合が、労働三権（団結権、団体交渉権、団体行動権）を保有することを認めると定めています。東芝労働組合の組合員は、2020年3月末現在15,743人で組合員比率は95.7%です^{※1}。

賃金については、各国の最低賃金を定めた法令に従い、給与を支払うことを遵守しています。

また、東芝および主要グループ会社では賞与の支給を労使協議で決定することとしていますが、賞与の制度としては会社業績への貢献に報いることと責任意識の醸成を目的として業績評価を反映する仕組みとしています。そのほか、経営幹部および経営幹部後継候補である一部の従業員に対しては、株主との一層の価値共有および企業価値の向上に向けた推進力の強化を図るため、譲渡制限付株式インセンティブを付与する制度を導入しています。^{※2}

※1:労働基準法上の管理監督者を除く正規従業員に対する比率。左記従業員のうち労働協約にて非組合員とすることを定められている従業員（勤労・経理・警備業務等）が組合員となっていない。（※）東芝のほか、東芝エネルギーシステムズ（株）、東芝インフラシステムズ（株）、東芝デバイス＆ストレージ（株）および東芝デジタルソリューションズ（株）を含む。

※2:（※）東芝のほか、東芝エネルギーシステムズ（株）、東芝インフラシステムズ（株）、東芝デバイス＆ストレージ（株）、東芝デジタルソリューションズ（株）、（※）東芝エレベータ、東芝ライテック（株）および東芝キャリア（株）に導入。

福利厚生

企業年金制度：国内東芝グループでは正規従業員を対象に、老後の生活のために厚生年金保険の老齢厚生年金に加え、東芝企業年金制度（確定給付企業年金）を導入しており、87社、約65,000人が加入しています。また、2015年10月に確定拠出年金も導入し、老後資金のさらなる充実を図っています。

健康保険組合：国内東芝グループでは「東芝健康保険組合」を持ち、175事業主、約225,000人（退職者・被扶養者を含む）が加入しています。グループ従業員やその家族の病気・けが・出産などの際の医療費の負担や給付金の支給とともに、グループ従業員の病気予防や健康・体力づくりに努めています。

安全健康経営

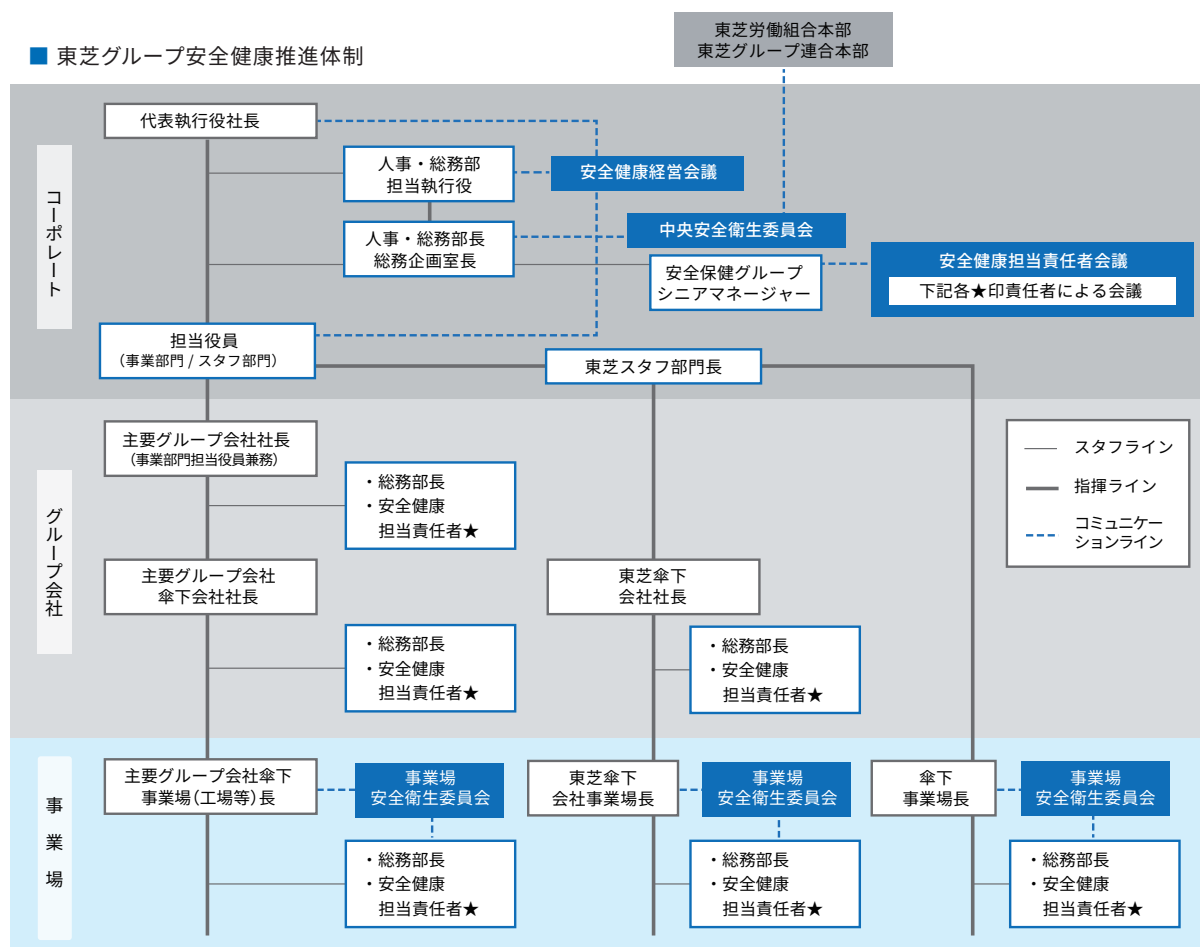
東芝グループは、安全健康への誓いを経営トップ自らが宣言し、従業員全員が共有することを目的として、2004年に「[東芝グループ安全健康基本方針](#)」を制定しています。2018年の東芝グループ理念体系の改定を機に実施した見直しに際しては、新しい安全衛生マネジメントシステム規格であるISO45001の要求事項を踏まえ、請負業者も含む事業にかかわる多様な立場の働く人々への配慮を明記しています。

また、従来の安全健康管理活動をさらに向上し、経営トップから各従業員まで浸透を図るこの活動を「安全健康経営」と定め、2018年12月の東芝グループCSR大会において、この立上げを宣言しました。最高安全健康責任者（CHSO: Chief Health & Safety Officer）を人事・総務部担当役員と定め、安全健康経営における、経営層、管理職、安全健康担当そして従業員の果たすべき役割を明記した「[安全健康経営宣言](#)」を制定し、CHSO名で発信し、各種の社内・外の媒体を活用し、周知徹底を図っています。また、この安全健康経営の浸透を図るため、2019年度からCHSOを議長とする「安全健康経営会議」を設け、社長以下の経営トップが参画し、グループの安全健康施策の在り方を定期的に議論しています。

安全健康推進体制

東芝グループの安全健康管理活動は経営トップから従業員までのライン管理体制のもと、グループ統括部門であるコーポレートからグループ会社を通じて施策を落とし込み、事業所（またはグループ会社）単位で具体的な安全健康管理活動を展開しています。

■ 東芝グループ安全健康推進体制



労働安全衛生マネジメントシステムの推進

東芝グループでは、死亡災害または一度に複数名の休業以上程度の災害を重大災害と定義し、この撲滅に努めています。東芝グループには多数の業種の会社が存在しますが、これらのなかで過去の事例から重大災害の発生リスクが相対的に高く、第三者審査をともなう国際的なOHSMS規格OHSAS18001※を導入すべきターゲット業種を定め、2007年度からその業種の製造会社について導入と社外認証取得を進めてきました。2019年度は、国内ではすべての東芝グループ製造会社と一部の非製造会社52社（国内全人員に占める取得会社の人員数の割合は76.1%）が、海外では主要な製造会社43社（海外全人員に占める取得会社の人員数の割合は73.5%）が認証を取得しています。このOHSAS18001に基づき、リスクアセスメントによる安全健康リスクの評価と管理および法令などの遵守管理を継続的に行ない、「見える安全管理」を進めています。

また、OHSAS18001取得対象以外のグループ会社も、業界の定めるガイドラインに則ったOHSMS、あるいは安全健康基本方針や推進計画に基づく簡易なPDCAサイクルを運用しており、コーポレートではこれらの活動のプロセス評価を定期的に実施することにより、OHSMSの底上げとレベルアップを図っています。

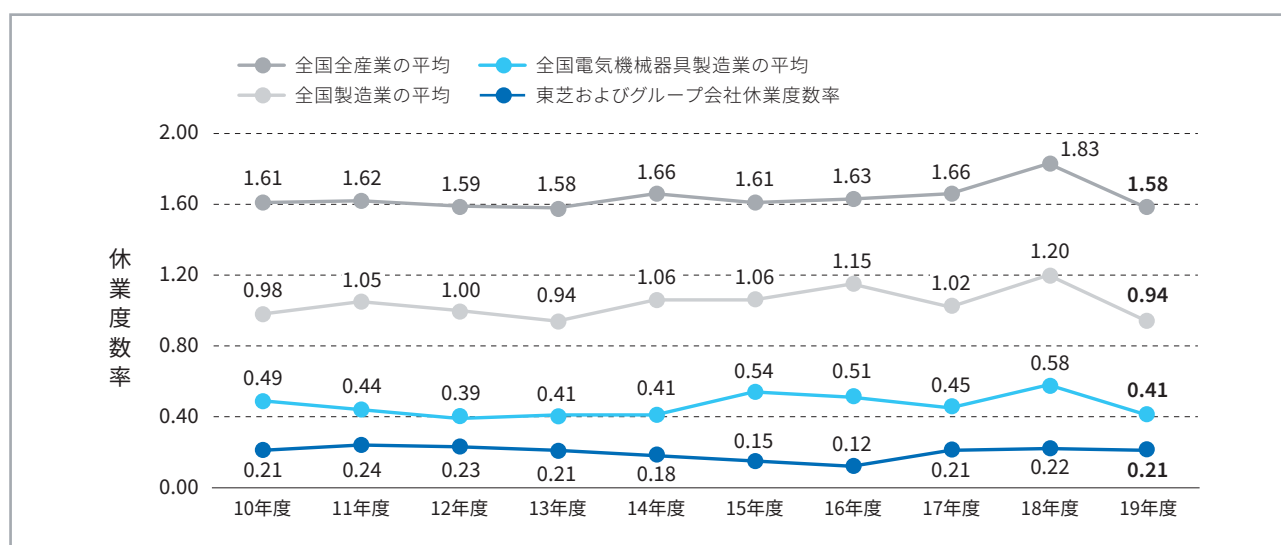
東芝グループ各社の運用するOHSMSの主な適用範囲は、労働安全衛生法に基づく使用者（会社）と従業員（各種従業員、派遣（受入）社員など）が基本です。しかし、その他の協力業者など（構内常駐協力業者、下請業者など東芝グループの事業にかかわる業務に従事する方々）についても、彼らが直面する可能性のあるリスクを事前に特定・評価し、入構時教育などで伝達するとともに、安全衛生協力会や連絡・調整の機会、緊急事態訓練の共同実施などで施策を共有することで、各種安全健康活動への協力と参画を依頼しています。

※Occupational Health and Safety Assessment Seriesの略。東芝グループでは、OHSAS18001認証取得会社については、2018年3月に発表されたISO45001規格への移行対応を推進中。

労働災害の発生状況

2019年度の国内東芝グループにおける休業度数率は前年度とほぼ同様であり、これは全国製造業平均を大きく下回る水準にあります。災害発生件数は計96件（死亡1件、休業30件、不休業65件）で前年度比17%減少していますが、残念ながら7年ぶりにグループ従業員死亡災害が発生しており、全社を挙げて再発防止に取り組んでいます。

国内東芝グループ会社における休業度数率※



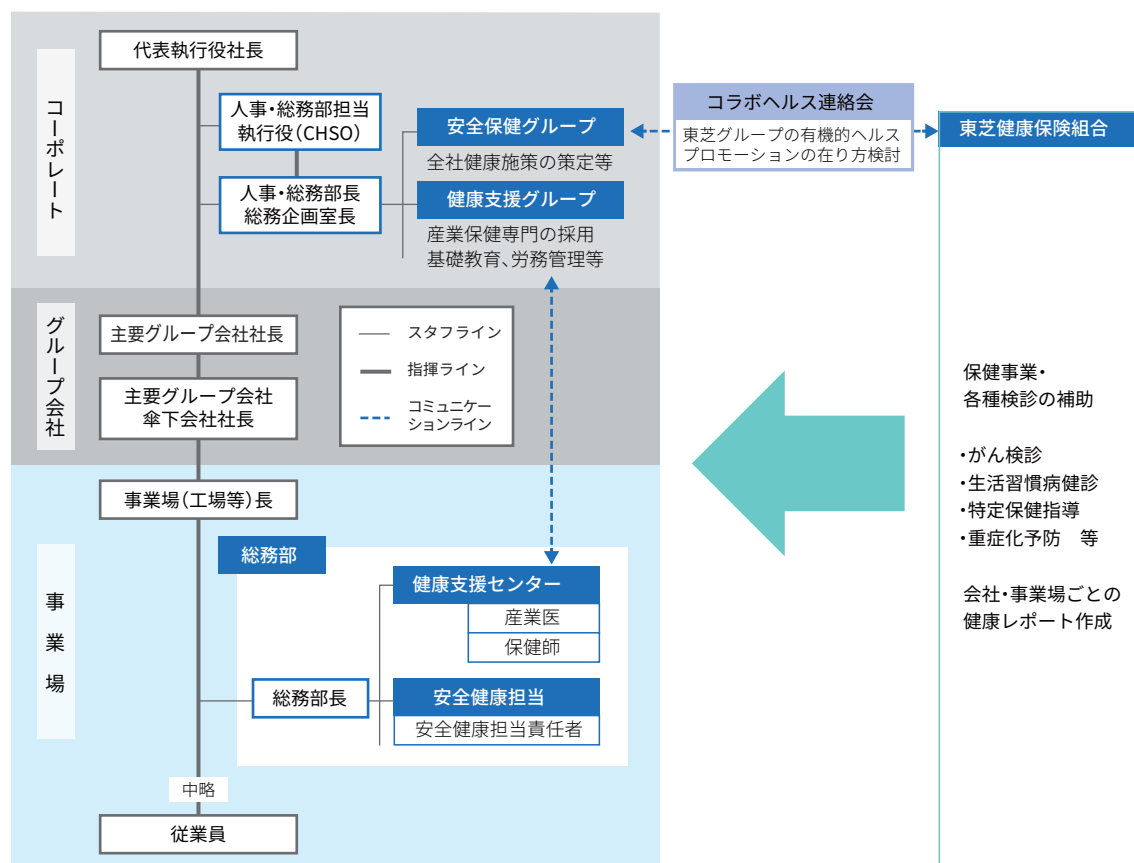
※休業度数率:100万時間あたりの休業1日以上の業務上災害件数

※パート、アルバイト、有期、派遣労働者の被災件数も含む

健康管理のための体制

国内東芝グループでは、2019年度から安全健康経営会議を定期開催し、東芝グループの健康課題や定期監視指標（以下「KPI」Key Performance Indicatorの略）を共有の上、出席者である各主要会社トップからガバナンスラインを通じた改善施策の落とし込みを依頼しています。

■ 東芝グループの健康管理体制（健康保険組合の役割も含む）



東芝グループ定期監視指標 (KPI)

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

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。

東芝グループの調達方針の徹底

「東芝グループの調達方針」に基づいて、CSRへの配慮を調達取引先に要請しています。当社が参加する国連グローバル・コンパクト、RBA行動規範の趣旨に沿った調達活動の推進を同方針に追加した2014年度は、直接の調達取引先約10,000社（のべ数）※に対して徹底を依頼し、同意を取得しました。2019年度は、東芝グループの調達方針に記載の「調達取引先の選定方針」に基づき、約3,000社を新規調達取引先として選定しました。新規調達取引先については、東芝グループの調達方針を配布、説明し、二次調達取引先に対する東芝グループ調達方針の推進も含め、同意を要請しています。

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

▶ [東芝グループの調達方針はこちら](#)

モニタリング

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

各拠点では、継続的に環境、人権、労働、安全にかかわる説明会や、調達方針に関する状況調査（自己点検含む）を実施しています。

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

■ 説明会参加と調査実施調達取引先数（2019年度、東芝グループ、のべ社数）

内容	説明会参加	調査実施※	実地調査※
人権・安全	6,953社	6,055社	920社
環境	3,790社	6,128社	395社
合計	10,743社	12,183社	1,315社

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

製品安全

東芝グループは、「[製品安全・製品セキュリティに関する行動基準](#)」を定め、関係法令遵守や、製品安全の確保に努めることはもちろん、お客さまへの安全情報の開示に積極的かつ誠実に取り組んでいます。また、製品提供先となる国・地域が規定している安全関連規格、技術基準（UL規格※1、CEマーキング※2など）を常に調査し、各規格・基準に従って安全関連規格の表示をしています。

市場で東芝製品の事故が発生した場合、「[製品事故など発生時の対応体制](#)」に沿って、事故情報を入手した従業員は速やかに当該製品を所管する会社の事故対応窓口へ報告し、必要に応じて経営トップを委員長とする「CPL委員会※3」や、「コーポレートCPL検討委員会」に諮って必要な措置を講じています。再発が予想される重大製品事故の場合は「直ちにお客さまに危険をお知らせし、使用を中止していただく」「速やかに所管官庁に報告する」「できるだけ早く対策準備を完了する」ことを徹底しています。

なお、事故情報を迅速に収集するために、保守・サービス員が現場で入手した製品事故の情報とその対応状況を速やかに品質保証部門、経営トップに伝達できる情報システムを構築しています。

2019年度は、製品起因が疑われる事故2件、製品起因か否か特定できない事故4件が発生しました※4。これらについて東芝ウェブサイト（国内向け）の重大事故情報一覧※5に掲載しました。

また、2019年度は自主的なリコール1件を実施しました。これについては東芝ウェブサイト（国内向け）のお客さまへの重要なお知らせ※6に掲載しました。なお、お客さまへの重要なお知らせへのリンクは東芝ウェブサイト（国内向け）のトップページにも設け、お客さまの安全確保に向けて周知に努めています。

※1:UL規格：材料・製品・設備などの規格を作成し、審査・認証する米国のUL LLCが発行する安全規格

※2:CEマーキング：製品が欧州連合（EU）共通の安全関連規格に適合していることを示すマーク。指定製品にこのマークがなければ欧州経済領域（EEA）で流通が認められない

※3:CPL委員会：CPLはCL（契約に基づく品質保証責任）とPL（製造物責任）を合わせた略称。各社のCPL委員会では、社長を委員長として、製品事故や品質問題に関する対応を迅速に決定する

※4:今後の追加情報、事故調査進展等により変更があるため、最新情報は※5のリンク先を参照

※5:[消費生活用製品安全法に基づく事故報告](#)

※6:[製品安全に関する重要なお知らせ](#)

環境基本方針

東芝グループは環境への取り組みを、企業経営の最重要課題のひとつとして位置づけ、「東芝グループ理念体系」のもと、人と、地球の、明日のために豊かな価値の創造と地球との共生を図ります。脱炭素社会、循環型社会、自然共生社会をめざした環境経営により、持続可能な社会の実現に貢献し、新しい未来を始動させます。

▶ [東芝グループ環境基本方針 全文](#)

環境経営推進体制

東芝グループ全体を包括する環境経営推進体制のもと、環境担当役員が議長を務める「コーポレート地球環境会議」を定期的に開催し、施策や方針について議論しています。「コーポレート地球環境会議」で議論された重要な環境関連の施策・方針のうち、特に経営にかかわる重要な議題については、経営会議または執行役員会議において環境担当役員から社長に報告されるとともに、年に2回程度の頻度で、取締役会において社外取締役を含む全取締役に報告されます。取締役会において審議・決定された内容は、東芝グループの経営戦略に反映されます。

▶ [環境経営推進体制](#)

環境未来ビジョン2050

近年、気候変動やエネルギー・資源の枯渇など様々な環境問題が深刻化し、将来世代の安心・安全な生活が脅かされています。このような状況のなか、私たちが持続可能な社会の実現に貢献し、かつ企業として持続的な発展をめざすためには、長期的な視点で世界の潮流に対応しながら、豊かな価値を提供し続けていくことが重要と考えています。そこで東芝グループでは2020年、脱炭素化や循環経済への対応などグローバルな視野に立った新たな長期ビジョンとして、「環境未来ビジョン2050」を策定しました。「環境未来ビジョン2050」は「豊かな価値の創造と地球との共生をめざした環境経営を通じて持続可能な社会の実現に貢献する」ことを目的とし、持続可能な社会、すなわち脱炭素社会・循環型社会・自然共生社会の実現をめざします。2007年から取り入れてきた「バックカスティング*」の考え方を継続し、2050年の「あるべき姿」に向けて「気候変動への対応」「循環経済への対応」「生態系への配慮」の3分野への取り組みを推進していきます。

※1: 未来のあるべき姿を想定し、そこから振り返ってその実現手段を考える方法



「気候変動への対応」

2030年度までに自社グループのバリューチェーンを通じた温室効果ガス排出量を50%削減(2019年度比)し、2050年に向けて社会の温室効果ガス排出量ネットゼロ化に対応する形でバリューチェーン全体で貢献していくことをめざしています。なお、東芝グループのバリューチェーンを通じた温室効果ガス排出量については2050年度までに80%以上削減(2019年度比)していくことを目標とします。これらはパリ協定^{※2}に基づく日本の削減目標とも整合する目標であり、パリ協定が描く未来の実現に向けて必要不可欠な取り組みであると考えています。具体的には、自社グループにおける省エネ設備への投資や再生可能エネルギー導入拡大に加え、再生可能エネルギーや高効率火力発電などの脱炭素・低炭素エネルギー技術、省エネ性の高い社会インフラ製品やビル関連製品など、社会における温室効果ガス削減に貢献する製品・サービスの創出や、適応策に関連したビジネスの推進に注力していきます。

※2: 国連気候変動枠組条約締約国会議(COP21)で採択された、温室効果ガス排出削減に向けた国際枠組み。世界の平均気温上昇を産業革命以前に比べて2℃未満に保ち、1.5℃に抑える努力をすること、そのために温室効果ガスの排出を今世紀後半に実質ゼロまで下げることが目標としている。

「循環経済への対応」

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

「生態系への配慮」

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

これらの取り組みによって製品・サービスのライフサイクル全体における環境負荷低減を進め、持続可能な社会の実現に貢献します。また、事業と環境活動の一体化をめざし、現在推進している「東芝Nextプラン」が示すビジネス戦略と整合する形で、注力事業における環境貢献施策などを積極的に展開していきます。

2030年度目標の設定

「環境未来ビジョン2050」達成に向けて、2030年度の温室効果ガス削減目標の内訳を以下のとおり設定し、取り組みを進めていきます。なお、同2030年度目標については、この度SBT (Science Based Targets) *の認定を取得しました。

※世界的な平均気温上昇を産業革命以前に比べて2℃より十分低く保つとともに、1.5℃に抑える努力を追求するために、企業が中長期的に設定する科学的根拠に基づいた温室効果ガス削減目標。SBTイニシアチブによって認定される。



(すべて2019年度基準)

- Scope 1^{※1}・Scope 2^{※2}(自社グループの事業活動による温室効果ガス排出量)の合計を

2030年度までに28%削減

- Scope 3^{※3}における、販売したエネルギー供給製品・サービス^{※4}の使用による温室効果ガス排出量の合計を

2030年度までに50%削減

- Scope 3における、販売したエネルギー消費製品・サービス^{※5}の使用による温室効果ガス排出量の合計を

2030年度までに14%削減

※1 自社での燃料使用による直接排出量

※2 自社が購入した電力や熱の使用による間接排出量

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

※4 発電プラントなど

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

Scope1・Scope2については、自社グループの事業活動における省エネ設備への投資や再生可能エネルギーの導入拡大を進め、排出量の削減をめざします。

Scope3についてはカテゴリ11「販売した製品の使用による排出量」を対象とし、従来Scope3の算定対象としていなかった「エネルギー供給製品・サービス」についても対象に含め、石炭火力建設工事の新規受注停止などによる大幅な排出削減をめざします。

「環境未来ビジョン2050」の詳細については、以下のウェブサイトでご確認いただけます。

▶ [環境未来ビジョン2050](#)

第7次環境アクションプランの策定

「環境未来ビジョン2050」に基づき、2021年度～23年度を活動期間とする「第7次環境アクションプラン」を現在策定しており、年度ごとの目標値を設けて活動を推進していきます。

※年度ごとの具体的な目標値は現在策定中です。また、活動領域・活動内容も変更の可能性があります。

第7次環境アクションプラン(予定)

活動領域		活動内容	
気候変動への対応 (重点項目)	事業活動	温室効果ガス総排出量の削減	
		エネルギー起源CO ₂ 排出量原単位の改善	
	製品・サービス	エネルギー供給 製品・サービス	エネルギー供給時の温室効果ガス排出量の削減
		再生可能エネルギー導入による温室効果ガスの削減貢献	
	事業活動／ 製品・サービス	エネルギー消費 製品・サービス	製品使用時の温室効果ガスの削減貢献
		デジタル技術による温室効果ガスの削減貢献	
循環経済への対応 (重点項目)	事業活動	廃棄物量の抑制	
		廃棄物総排出量原単位の改善	
	製品・サービス	プラスチック資源循環量の拡大	
		省資源化量の拡大	
		循環経済型ビジネスの推進	
生態系への 配慮	化学物質の 管理	事業活動	化学物質総排出量原単位の改善
		製品・サービス	製品に含まれる特定化学物質の削減
	水資源の管理	事業活動	水受入量原単位の改善
	生物多様性の保全		「ポスト2020生物多様性枠組」に対応した事業所内外での活動
環境基盤 活動	環境コミュニケーション		社外向け情報開示・発信／ステークホルダーとのネットワークづくり
	環境リスク・コンプライアンス		法規制の社内管理体制強化・社内教育の徹底

TCFDの提言に基づく情報開示

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

■戦略

中期経営計画「東芝Nextプラン」では、策定時に様々なメガトレンドを考慮する中で、気候変動についてもそのリスク・機会両側面を検討し、事業戦略に反映しています。例えば社会における脱炭素化の流れを受け、再生可能エネルギー関連事業の拡大や、石炭火力建設工事の新規受注停止などを決定しています。

気候変動にフォーカスしたシナリオ分析としては、IEA（国際エネルギー機関）の定める2℃（および2℃未満）シナリオ、IPCC（気候変動に関する政府間パネル）の定める4℃シナリオなどに沿って2030年および2050年の将来予測を進めています。2℃（および2℃未満）シナリオでは省エネ規制の強化や炭素税導入などのリスクが想定される一方、省エネ製品や脱炭素・低炭素エネルギー技術などの需要拡大という機会も期待できます。4℃シナリオでは、特に洪水や台風等の災害発生による物理リスクが大きくなることが想定されます。このような予測に基づき、コーポレート地球環境会議において、各グループ会社が事業分野ごとにリスク・機会の分析を実施・共有しています。TCFDの推奨事項に基づき、事業ごとに想定されるリスクおよび市場拡大・創出の機会を中長期視点で推測し、今後の事業戦略に活かしていきます。

東芝グループが現時点で想定している主なリスク・機会は以下のとおりです。

移行リスク

項目	想定されるリスク	東芝グループの対応
政策・規制	省エネ規制の強化や炭素税導入によるコスト増加、対応できなかった場合の販売機会損失	・ 自社グループのバリューチェーンを通じた温室効果ガス排出量削減に向けた中長期目標の設定 ・ モノづくりにおける温室効果ガス総排出量の抑制 ・ 製品・サービスによるCO₂排出抑制量の拡大 ・ グローバル環境法規制対応の強化・環境人材の育成 ・ バリューチェーン全体における温室効果ガス排出量の把握 ・ 最新センサ技術を採用した新技術棟の省エネ管理
技術・市場	省エネ製品・サービス、脱炭素エネルギー技術に対する市場ニーズへの対応遅れ、国・地域ごとに異なるエネルギーミックスへの対応遅れなどによる販売機会損失	・ 自社グループのバリューチェーンを通じた温室効果ガス排出量削減に向けた中長期目標の設定 ・ 製品・サービスによるCO₂排出抑制量の拡大 ・ エネルギー消費にかかわる製品・サービスにおける省エネ性能向上 ・ 脱炭素・低炭素エネルギー技術の開発、幅広いエネルギー技術の提供 ・ 石炭火力建設工事の新規受注停止
評判	気候変動への対応遅れなどによる評価・評判の下落、それによる株価・売上への影響	・ 2030年度の温室効果ガス排出目標に関するSBT認定の取得 ・ 社外要求事項を踏まえた情報開示の充実

物理的リスク

想定されるリスク	東芝グループの対応
洪水や台風などの災害発生による生産設備の破損、原材料部品の調達停止、物流販売機能の麻痺などによる生産拠点の操業停止	・ 大規模な水害発生リスクが想定される地域での設備床上げなど、各拠点におけるBCP対策の策定 ・ サプライヤーのマルチ化 ・ 新規拠点建設時のアセスメントにおけるBCP対策の確認

機会(製品・サービス)

想定される機会	東芝グループの対応
EV(電気自動車)市場の拡大による関連製品の需要増加	・ 二次電池SCiB™を主力事業とし、特に車載用・産業用の成長に向けて投資を拡大 ・ SCiB™の新工場建設などにより生産能力を増強
再生可能エネルギーの拡大や、脱炭素エネルギー技術の需要増加	・ 石炭火力建設工事の新規受注停止 ・ 再生可能エネルギー関連事業の拡大 ・ CO₂分離回収技術の開発推進
日本政府のZEB化推進による省エネ性能の高いビル設備の需要増加	・ スマートBEMS、高い省エネ性能を持つ空調・照明・エレベーター・受変電設備などのZEB関連ビジネスの推進 ・ ビルソリューション事業(空調・照明・エレベーター)の事業統括
気候変動の影響が顕在化することによる、適応策への市場ニーズの増加	・ 気象レーダや雨水排水システムなどの適応策ビジネスの推進

■指標と目標

「環境未来ビジョン2050」において、東芝グループのバリューチェーンを通じた温室効果ガス排出量を2030年度までに50%削減(2019年度比)し、2050年に向けて社会の温室効果ガス排出量ネットゼロ化に対応する形でバリューチェーン全体で貢献することをめざしています。

「ガバナンス」および「リスク管理」の対応については、以下のウェブサイトでご確認いただけます。

▶ [気候変動への対応](#)

第6次環境アクションプラン

現在推進中の第6次環境アクションプラン（活動期間：2017年度～20年度）では、モノづくり、製品・サービス、基盤活動に関して15項目の目標を設定しています。主な活動項目と成果（2019年度）は以下のとおりです。

モノづくりの環境負荷低減

温室効果ガス総排出量 ^{※1}	114 万t-CO ₂	目標達成
廃棄物量 ^{※2}	3.5 万トン	目標達成
水受入量原単位 ^{※3}	87 % （2013年度比）	目標達成

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

※2：廃棄物総発生量から有価物を除いたもの（廃棄物処理および発電事業を行なう拠点を除く）

※3：物量ベースの名目生産高単位を使用しています。

製品・サービスの環境性能向上^{※4}

エネルギー技術によるCO ₂ 排出抑制量	1,621 万t-CO ₂	目標達成
製品・サービスによるCO ₂ 排出抑制量	548 万t-CO ₂	目標達成
製品の省資源化量	30 万トン	目標達成
製品の循環資源（再生プラスチック）使用量	2,636 トン	目標達成

※4：すべて2017年度からの累計値

生物多様性の保全

「愛知目標^{*}」全20項目から10項目を「東芝目標」として設定し施策を展開しており、2019年度はグローバル63拠点において活動を展開しました。

※2010年の生物多様性条約第10回締約国会議（COP10）で採択。「普及啓発」「持続可能な生産」「種の保全」など、2020年までに世界で達成すべき20の個別目標が設定されている。

▶ 第6次環境アクションプラン

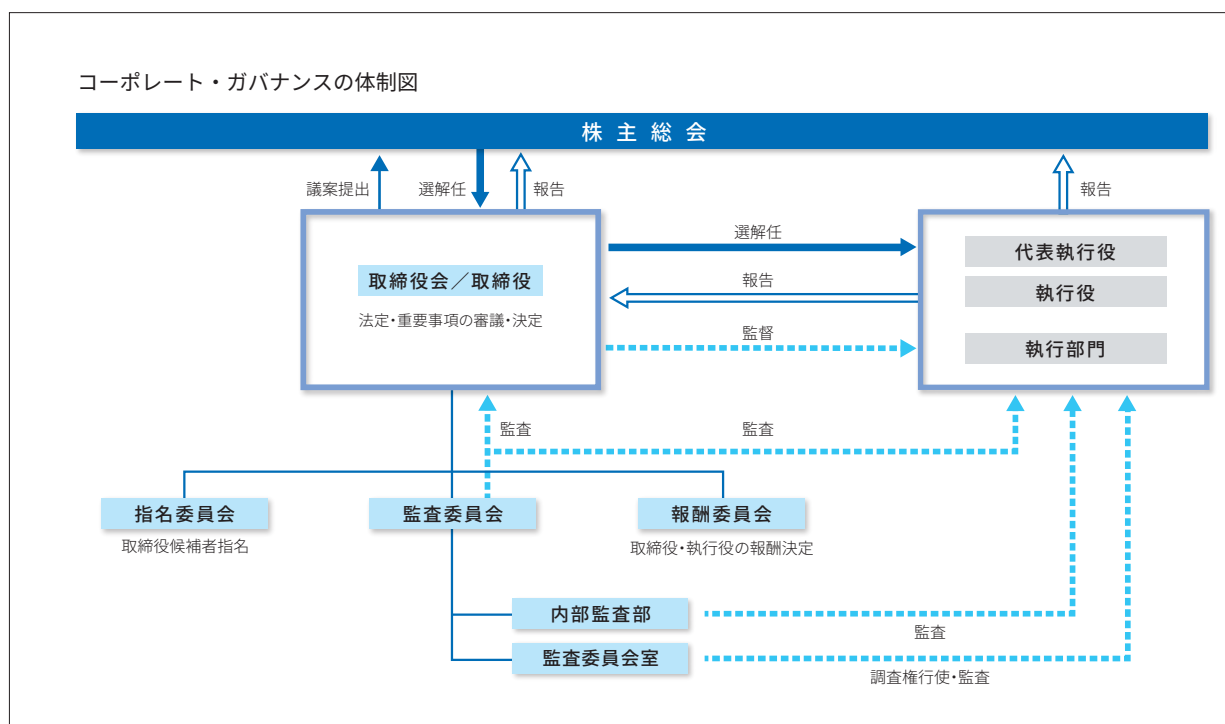
社外からの評価

東芝グループの気候変動に関する取り組みが評価され、環境分野で高い影響力のある国際的な非営利団体CDPが公表した「CDP気候変動レポート2020」において、最高評価の「Aリスト」企業に認定されました。



コーポレート・ガバナンスの方針

当社は、東芝グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、もって株主、投資家をはじめ従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会等当社に係るすべてのステークホルダーの利益に資することをコーポレート・ガバナンスの基本的な方針、目的としています。この方針の下、当社は、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志向していることから、指名委員会等設置会社の機関設計を採用しています。また、当社における取締役会のミッションは、「執行に対する監視・監督」および「会社の基本戦略の決定」としています。なお、当社は、「[コーポレートガバナンス・ガイドライン](#)」を2015年12月21日付で制定し（最終改定日：2020年5月14日）、当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方および仕組みについて規定しております。



取締役会および各委員会の活動状況

2019年度は、取締役会が13回、指名委員会が11回、監査委員会が11回、報酬委員会が8回開催されました。取締役会および各委員会の主な活動状況は、以下のとおりです。

■取締役会の活動状況

・独立社外取締役間の情報・問題意識を共有し、社外取締役の当社の事業等に対する理解をさらに深めるとともに、東芝グループの主要経営課題について議論をするため、独立社外取締役のみで構成される「取締役評議会」（いわゆるエグゼクティブ・セッション）を開催しました。取締役会の付議事項の事前説明等を行ない意見交換を行なうとともに、取締役評議会を通じて得られ

た独立社外取締役の意見を経営に反映する等の運営を行なっています。

・法令、定款、取締役会規則等に基づき、事業計画、予算、リスク管理情報、その他取締役および執行役の職務執行状況について報告を受けました。

・主な決定事項

－米国産液化天然ガスにかかる事業（LNG事業）につき、LNG事業を行なっている東芝アメリカLNGコーポ

レーション社の発行済株式のすべてを仏国エネルギーメジャーTotal S.A.のシンガポール子会社であるTotal Gas & Power Asia Private Limitedに譲渡すること。

ー上場子会社であった東芝プラントシステム(株)および(株)ニューフレアテクノロジーの完全子会社化。

ーポートフォリオ管理について、ROS5%の達成を事業撤退基準とすること。

ー資本政策について、バランスシート上のリスク資産、偶発債務、ポートフォリオ、事業計画等を勘案して適正資本水準を定期的に取締役会で検証し、適正資本を超える部分については株主還元の対象としていくこと。

・主な審議事項

東芝グループ全体の内部管理体制強化の観点から、東芝グループ内で発生した以下の案件について、原因分析および再発防止について審議しました。

ー東芝インターナショナル米国社において発生した不正行為

ー東芝ITサービス(株)において発生した架空循環取引

■各委員会の活動状況

(1)指名委員会

主な審議事項

- ・第180期定時株主総会以降の社外取締役候補者案
- ・執行役会長CEOおよび執行役社長COO選定案
- ・第180期定時株主総会に提出する取締役選任議案
- ・各委員会の委員および委員長の選定案
- ・取締役会長及び取締役執行役社長CEO選定案
- ・第181期定時株主総会以降の社外取締役候補者案
- ・後継候補者計画

(2)監査委員会

- ・不正会計問題の再発防止の徹底や法令等の順守状況を重点とした、執行側の業務執行状況の監査
- ・内部監査部の監査結果等並びに内部管理体制推進部およびプロジェクト審査部からの活動状況等の定例報告や他の内部統制管理部門等に対するヒヤリングを通じた、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の検証

・不正会計問題に関し、社長経験者を含む元役員5名に対して提起した損害賠償請求訴訟の遂行

・監査委員会への内部通報制度による通報(42件)の対応および執行側の内部通報窓口への通報全件(110件)の対応状況の検証

・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の実施を通じた、東芝グループの監査ガバナンスの強化および監査品質の向上

・東芝インターナショナル米国社における元従業員の個人的不正行為に関する、再発防止策・是正策の導入状況の確認

・東芝ITサービス(株)において発生した架空循環取引に関する、執行側に対する真因の究明に基づく対策の検討要請および全社的な再発防止策・是正策の導入状況の確認

(3)報酬委員会

主な審議事項

・執行役および社外取締役報酬制度の改定

・ピアグループ(※)の決定

※当社では、役員の報酬水準の検討および執行役に対する業績連動報酬のうち中期インセンティブ報酬の評価指標である3年間相対TSRの算出時のベンチマーク先としてピアグループ(比較対象企業群)を設定している。相対TSRとは、当社TSRからピアグループの時価総額加重平均TSRを差し引いた数値をさす。

・退任執行役等の株式報酬の譲渡制限解除

・報酬返上

・執行役、社外取締役、取締役会長の報酬水準

・取締役会長が受ける個人別の報酬

・社外取締役が受ける個人別の報酬

・執行役が受ける個人別の報酬

取締役会の実効性評価

当社は、現状を認識するとともに課題を抽出し、さらなる取締役会の機能向上を図ることを目的として、毎年、取締役会の実効性評価を行なっています。

2020年は、三井住友信託銀行(株)を外部評価者として起用し、取締役全員に対するアンケートおよびインタビュー、並びにそれらの結果に基づく第三者評価を実施しました。そして、当該第三者評価結果を基に取締役会において討議を行ないました。

アンケートでは、取締役会の員数・構成、取締役会の開催頻度・開催時期、リスク管理体制、三委員会への適切な情報提供については評価が高く、またインタビューにおいても、取締役会の員数・構成、リスク管理体制および各委員会への情報提供については一定の評価がなされとともに、取締役会の審議が活発に行なわれていることが確認されました。これらの結果を踏まえると、取締役会および委員会はそれぞれ概ね実効的に機能していると評価しております。

取締役会の実効性評価の詳細については、「[コーポレートガバナンス報告書](#)」で公開しています。

役員報酬

■報酬内容の決定方針

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

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

ア. 取締役に対する報酬

- ① 取締役の報酬については、職務の内容に応じた額を基本報酬(固定)として支給します。日本国(本社所在国)非居住者については手当を支給します。
- ② 株式報酬については退任時までの譲渡制限を付けた譲渡制限株式等の仕組みを用います。

※執行役を兼務する取締役については、下記「イ. 執行役に対する報酬」のみ支給します。

イ. 執行役に対する報酬

- ① 執行役に対する報酬は役位に応じた基本報酬(固定)、株式報酬および業績連動報酬とします。
- ② 業績連動報酬は、全社および担当部門の年度業績および中長期の経営指標に基づき支給額を決定し、役位に応じて設定した割合により、現金および株式により支給します。
- ③ 株式報酬および業績連動報酬(株式)については退任時までの譲渡制限を付けた譲渡制限付株式等の仕組みを用いて、中長期的な業績向上に対するインセンティブを有効に機能させます。

ウ. 水準について

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

上記による報酬項目は以下のとおりです。

取締役	基本報酬＋株式報酬＋日本国非居住者に対する手当
執行役	基本報酬＋株式報酬＋業績連動報酬（株式および現金）

なお、業績連動報酬の詳細につきましては、

▶ https://www.toshiba.co.jp/about/ir/jp/governance/gov_03.htm をご参照ください。

■役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

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。)	17	17	—	5
社外取締役	222	222	—	14
執行役	1,023	677	346	15

※報酬等の総額、固定報酬および業績連動報酬には、株式による支給を含みます。

■連結報酬等の総額が1億円以上の役員およびその総額

氏名	連結報酬等の 総額 (百万円)	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の額 (百万円)		
				固定報酬	業績連動報酬	退職 慰労金
網川 智	193	取締役	提出会社	6	—	—
		執行役	提出会社	101	86	—
車谷 暢昭	193	取締役	提出会社	6	—	—
		執行役	提出会社	101	86	—

※網川智、車谷暢昭に対する連結報酬の総額のうち、執行役としての固定報酬の20%および執行役としての業績連動報酬の60%は譲渡制限付株式報酬によるものです。

リスクマネジメント・コンプライアンスの方針

当社は、2015年9月15日付で特設注意市場銘柄、2017年3月15日付で監理銘柄の指定を受け、以降内部管理体制の改善状況について東京証券取引所および名古屋証券取引所の審査を受けてきた結果、2017年10月12日付で上記指定の解除を受けるに至りました。その後、2017年10月20日付で「[内部管理体制の改善報告](#)」を公表し、また2018年7月25日付で「[内部管理体制の改善進捗報告](#)」にて報告しているとおり、今後も継続して内部管理体制強化に取り組み、株主、投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆さまからの信頼回復につながるよう取り組んでまいります。

東芝グループでは、公正、誠実で透明性の高い事業活動を行なうとともに、持続可能な社会の形成に貢献する企業であるための具体的な行動指針として「[東芝グループ行動基準](#)」を定め、その徹底に努めています。すべてのグループ会社で、同行動基準を採択、浸透を図っています。また、新技術の創出や新興国でのサプライチェーンの拡大などの経営環境の変化、および事業活動を営むなかで変化し続ける多種多様なリスクに対応すべく、リスクの未然防止と発生した個別案件の損失の最小化に努めています。

不正リスクに対する東芝グループの対応方針

東芝グループでは不正リスクに対する対応方針に基づき、不正リスクの早期発見と未然防止に努めています。

■不正リスクに対する東芝グループ対応方針

(1)東芝グループ各社の実態把握等を通じたガバナンスの強化

①当社では、グループ各社におけるコンプライアンス等リスクへの取り組みの実態把握と改善を促すため、2019年4月から、グループ会社ごとのリスク評価を一元的に把握できるよう、コーポレート主導でのPDCA※を組み込んだリスクマネジメントシステム(RMS)を独自に開発して、運用を開始しました。さらに、2020年度よりグループ各社への不正防止に対する働き掛けを強めるため、不正リスクシナリオを体系的に整理・精緻化した上で、グループ各社の不正リスクへの取り組みに対する実態把握と改善の指導を強化してまいります。

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

②「東芝Nextプラン」において子会社数の25%削減を目標としていますが、グループ会社のガバナンス強化のために、この推進を継続してまいります。

③将来的には、現在進めている次期基幹システムの導入により、直接システムからグループ各社の取引データを取り出して分析し、リスク管理部門や監査部門へレポートするなど、機動的な調査等を実施できる環境を整備します。

(2)各グループ会社の事業内容や他社不祥事等を踏まえた不正リスク項目洗い出し

2020年度より、従来のRMSに十分組み込めなかった不正リスクマネジメントへの取り組みを開始します。具体的には、外部専門家を活用して不正リスクシナリオを他社における不正事案等を参考に体系的に整理した上で、事業領域を所管する分社会社のほか、監査部門および会計監査人と連携し、事業特性も踏まえた不正リスク項目の精緻な洗い出しを行ない、グループ各社における不正リスクへの取り組みに対する実態把握と改善の指導に活用してまいります。

リスクマネジメント・コンプライアンスの推進体制

当社では、全社のリスクマネジメント・コンプライアンスをつかさどる担当役員（CRO）を任命しています。また、法務部は、内部通報対応、グローバルなコンプライアンス実現への取り組み、効率的なリスクマネジメント・コンプライアンス活動を推進しています。

CROを委員長とし、コーポレートスタッフ部門担当執行役が出席するリスク・コンプライアンス委員会を設けています。同委員会では、内部通報や社内外事案を分析するとともに、経営を取り巻く環境を網羅したリスクテーブルを基にリスクを抽出し、活動のレビューおよび当該年度の重点施策の審議を実施しています。

各主要グループ会社では、全社的な共通重点施策に加えて、リスクベースアプローチから導き出した各社のリスクマネジメント・コンプライアンス重点施策を推進しています。

リスクマネジメント・コンプライアンスに関する重大事案が発生した場合には、事案に応じ所管の各社内委員会などで迅速に対応策を検討し、実施する体制を確立しています。

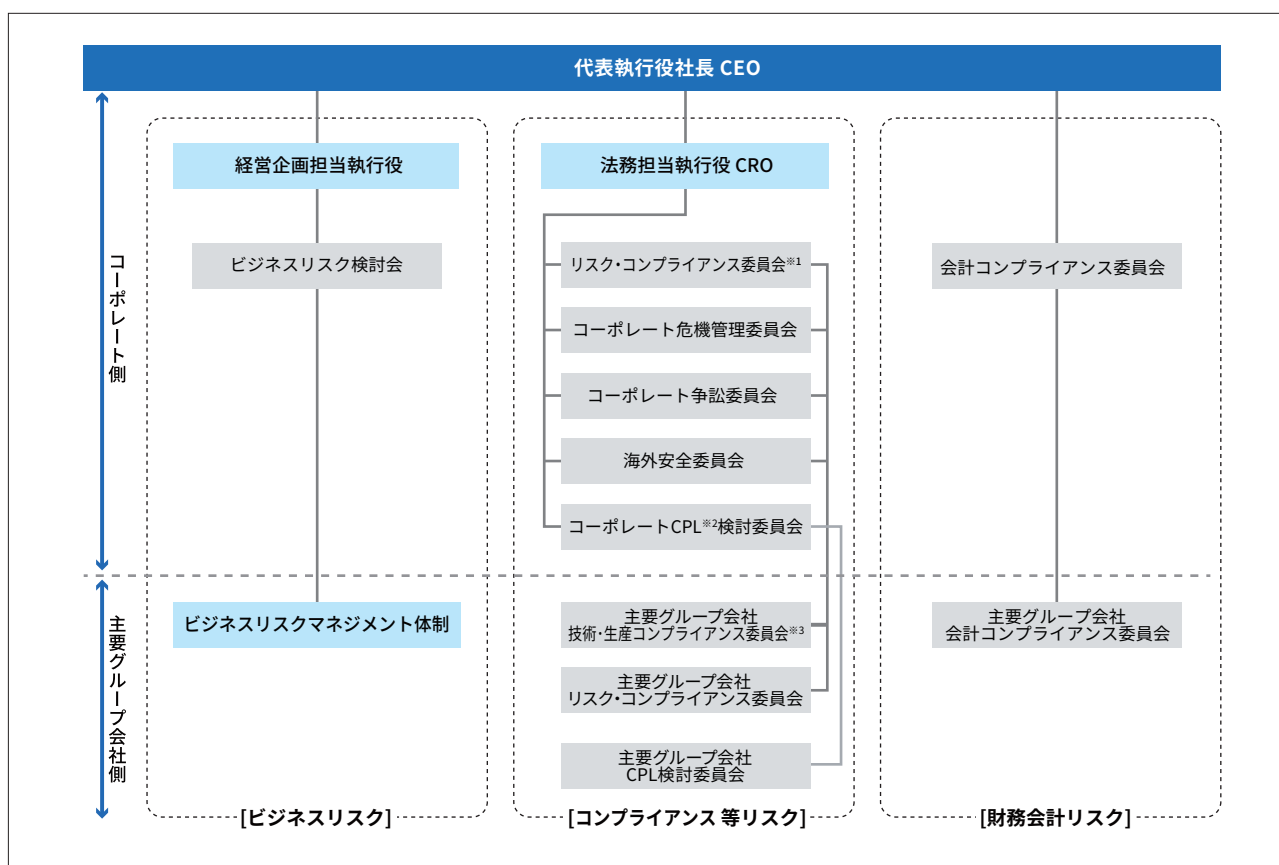
また、財務・会計に関連する情報を適時に集約し、不適正な財務報告につながる端緒を適時に把握し、内部統制に脅威を与えるリスクを早期発見する目的で、2016年3月に会計コンプライアンス委員会を新設しました。会計コンプライアンス委員会では、代表執行役社長CEOを委員長とするとともに、監査委員会および内部監査部がオブザーバーとして参加することで、財務諸表が適正に作成・開示されないリスクや、財務報告の信頼性を支える

べき内部統制が有効に機能しないリスクを評価し、それらの発生を防止するための情報を提供するとともに対応策の議論・決定を行ないます。

一方、当社では最前線の事業部門を第1線、管理部門を第2線、そして監査部門を第3線とする3ラインディフェンスを設け、各々の役割と職務を明確にした上で、牽制機能を働かせながら、各々の職責を適切に果たすことで、有効なリスク管理を実現することとしています。また、第3線からのモニタリング強化を図るべく、2020年7月8日には、内部統制システムのさらなる強化への取り組みの一環として、コンプライアンスに関する高度な知見を有する外部有識者2名を迎え「コンプライアンス有識者会議」を新設しました。この有識者会議は、当社が進める全社コンプライアンス強化、不正防止のために実施中の諸施策に対する改善点の提言、および内部統制の継続的改善に向けた中長期的施策に対する提言を行なうものです。

これらコンプライアンスに関するリスクマネジメントのほか、当社では経営判断事項に係るリスク（戦略的意思決定、事業遂行などに係るリスク）については、ビジネスリスクとして、東芝グループの持続的成長と企業価値向上に資する意思決定に係る経営のコミットメント、許容できるリスクリミット、撤退の考え方を明確化し、ビジネスリスク検討会で案件別の事前リスク・チェックを実施するとともに、各案件における最大リスクおよびモニタリング項目の設定を行なっています。

リスクマネジメント・コンプライアンス推進体制



※1 東芝グループ行動基準にかかわる事項、リスクマネジメントおよびコンプライアンスにかかわる事項を所管する

※2 CPL: CL(契約に基づく品質保証責任)とPL(製造物責任)を合わせた略称

※3 主要グループ会社での技術・生産コンプライアンス委員会は、各社リスク・コンプライアンス委員会などの体制と統合することも可能

通報制度

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

2000年1月に、法令違反などのコンプライアンス違反に関する社内情報を収集し、自浄作用を働かせることを目的に、内部通報制度「東芝相談ホットライン」*を設け、電子メール、電話などによって従業員から通報や相談を受け付けるようにしました。2005年1月には、社内事務局に加え、主として法令違反につながるような情報を受け付けることを目的として社外の弁護士事務所にも受付窓口を設置しました。また、2006年4月には、物品の調達、工事発注などの取引に関連した従業員のコンプライアンス違反を防止するために、調達取引先から通報を

受け付ける取引先通報制度「[クリーン・パートナー・ライン](#)」を設けました。

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

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

内部通報制度では、通報者保護の観点から誠実かつ正当な目的でリスク・コンプライアンス情報を提供した役員・従業員に対し、情報提供を行なったことを理由に不利益な取り扱いを行ないません。

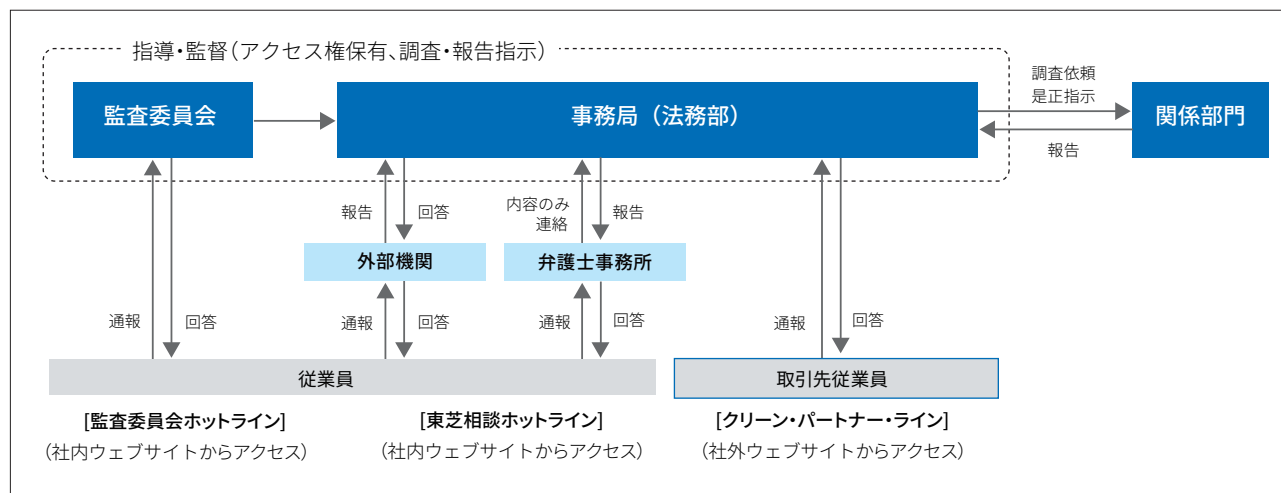
東芝グループ各社では、内部通報制度を導入すると

もに、通報者保護のための匿名性の確保や、内部通報の対象行為に関与した従業員が自ら進んで通報を行なった場合に、通報を行なった事実が社内処分の検討に際し最大限配慮されることなどを、グループ内で周知しています。

また、実際の内部通報をモチーフにした内部通報事例集を定期的に発行し、内部通報制度の認知度向上に努めています。

※2019年5月に、従業員が個々に抱える悩みについて相談できる「従業員相談ルーム」と内部通報制度「リスク相談ホットライン」の窓口を「東芝相談ホットライン」として一本化しました。

東芝の通報制度



リスクマネジメント・コンプライアンス教育

当社は、執行役社長から全従業員にメッセージを発信し、グループを挙げてコンプライアンス意識の徹底や組織風土の改善に取り組んでいます。2019年度は社長メッセージが7回発信され、経営トップの意識改革のために2016年度から実施している役員およびグループ会社を含めた上級管理職を対象とした研修を5回実施し、のべ317人が参加しました。加えて会計コンプライアンスについての実効性を高めるため、従業員に対しても、役職・業務内容に応じた階層別・職能別教育を実施しました。

そのほか、内部統制やJ-SOXについて理解を深める会計コンプライアンス教育をeラーニング形式で実施しています。2019年度は国内連結グループ会社117社の全従業員約65,000人と、海外グループ会社21社の経営幹部約650人が受講しました。今後もこれらの研修や教育を継続的に実施していきます。

「東芝グループ行動基準」の周知徹底

東芝グループでは「東芝グループ行動基準」を24言語で作成し、社内ウェブサイトからダウンロードできるようにしています。「東芝グループ行動基準」を含む各種コンプライアンス教育について、節目研修、職種別教育、経営幹部セミナーに取り入れているほか、全従業員を対象としたeラーニング、リーフレット教育なども継続して実施しています。

職場ミーティングを通じたコンプライアンス風土の醸成

コンプライアンス意識を全従業員に浸透させ、企業風土として定着させていくために、各職場で「CSR職場ミーティング」を実施しています。

このミーティングでは、職場で起こり得る様々な問題について管理職と管下の従業員が話し合い、ともに考え、お互いの思いを共有していくことを通じて、何でも気軽に相談できる職場環境をつくり、コンプライアンス違反を予防することを狙いとしています。2019年度は「情報

セキュリティ」をテーマに、情報漏洩を想定した事例に基づいて職場ごとに話し合うことで、職場の一人ひとりの情報管理への認識を合わせるとともに、正しい情報管理方法を確認しました。このミーティングは国内グループ会社の約5,800職場に勤務する従業員約66,000人が参加しました。

また、各職場の管理職を通じて従業員の率直な声を収集し、職場におけるコンプライアンス意識の浸透・徹底状況の把握、今後の浸透策の検討などに役立てています。

腐敗防止方針

東芝グループは、「[東芝グループ行動基準](#)」および各種社内規程に則り、各国の法令および健全な商慣行に反した不適正な支出を行なわないことを会社の方針としています。

あわせて、東芝グループはグローバル・コンパクトに参加しており、独占禁止法・競争法（独禁法）の遵守と腐敗防止をグローバルベースで強化しています。

独禁法と贈収賄に関する取り組み

当社では、グローバルな規制動向を踏まえて、独禁法違反と贈収賄の予防に精力的に取り組んでおり、国内外の法令を踏まえたコンプライアンスプログラムおよびこれに基づくガイドライン類を定め、このなかで独禁法違反と贈収賄を禁止する方針を明確にしています。例えばカルテルやFacilitation Paymentなどの禁止対象の行為などを示すとともに、事前審査や相談を含む社内手続き、社内体制、教育、監査にかかわる事項を定めています。2019年度もその取り組みを継続し、主要グループ会社ごとに自主監査を実施させ、運用状況の把握、教育の徹底などに努めました。

新興国を中心に拡大している海外ビジネスにおける独禁法および贈収賄などの法務リスクを適切にコントロールし、コンプライアンスの徹底を図るため、海外の主要地域に法務責任者を設置し、各地域の現地法人をサポートしています。

事業に関連した法令の遵守については、教育の実施、関連データベースの活用、自主監査などを徹底しています。

また、これらの取り組みについては、内部監査などで指摘された内容について改善を行なうなど、継続的にリスクマネジメント・コンプライアンス体制の強化を図っています。

さらに、「東芝グループ行動基準」を基軸とした遵法意識啓発を進めています。日本国内では、独禁法遵守・腐敗防止を含む教育を定期的に行なっており、従業員を対象に営業リスクe-ラーニング教育や座学の教育を通じて、営業法務リスク管理の底上げを図っています。海外では、地域総括現地法人・地域法務責任者などと共催で、域内現地法人のコンプライアンス担当者を対象にリーガルセミナーを開催し、東芝グループ行動基準に根ざしたコンプライアンス強化施策を議論し、本社と各地域とのリスク管理ネットワーク強化の礎を固めています。

▶ [東芝グループ行動基準 6. 独占禁止法・官公庁取引規制等の遵守](#)

▶ [東芝グループ行動基準 7. 贈賄の禁止](#)

腐敗防止に関する法令違反状況(2019年度)

項目	2019年度件数
価格カルテルによる摘発	0件
贈賄による摘発	0件

事業等のリスク

東芝グループの事業領域であるエネルギーシステムソリューション、インフラシステムソリューション、ビルソリューション、リテール&プリンティングソリューション、デバイス&ストレージソリューション、デジタルソリューションの各事業は、高度で先進的な技術が事業遂行上必要である上に、グローバルな激しい競争があります。このような状況下、当社が認識している東芝グループの事業等のリスクのうち主要なものは[当社投資家情報ウェブサイト](#)をご参照ください。なお、これらは東芝グループのすべてのリスクを網羅したものではなく、記載された事項以外の予見できないリスクも存在します。このようなリスクが現実化した場合には、東芝グループの業績および財政状態に悪影響を与える可能性があります。また、これらは2020年11月11日(第182期第2四半期報告書提出日)現在において入手した情報に基づいて東芝グループが判断したものであり、不確実性が内在しているため、実際の結果とは異なる可能性があります。

当社はSustainability Accounting Standards Board (SASB) スタンドアード等を参照しつつ、以下の開示項目を統合報告書および東芝グループウェブサイト上で開示しています。

開示項目	開示場所
消費エネルギー総量	統合報告書2020 P.14 東芝グループ環境負荷全容
有害廃棄物総量	統合報告書2020 P.14
報告可能な化学物質の排出・移動量	統合報告書2020 P.14
リコールの件数、対象のユニット数	統合報告書2020 P.46 製品安全に関する重要なお知らせ 製品安全・製品セキュリティ
腐敗、贈収賄、独禁法違反を防止するための方針や取り組み	統合報告書2020 P.62

取締役

当社は、企業価値の最大化を通じて、Total Shareholder Return (TSR) の拡大をめざし、各種施策を推進しています。そして、中長期的な株主価値向上を実現するため、2018年11月公表した「東芝Nextプラン」を実行しているところです。2019年の第180期定時株主総会においては、コーポレートガバナンス・コードに基づく、ジェンダーや国際性の面を含め、国際的な事業経験や事業ポートフォリオ、事業再構築およびM&Aに関する豊富な知識と経験並びに資本市場や資本配分の専門性という点で十分な多様性を有する取締役を選任いただき、当社の取締役会はきわめて革新的な構成となりました。特に、取締役12名のうち4名を外国籍取締役が占める点は、日本企業のなかでもきわめて先進的です。

2020年の第181期定時株主総会においては、取締役の構成について以下のとおりとしました。

①取締役の員数は12名とし、代表執行役社長 CEOのみを執行役兼務の取締役、社内出身の非業務執行取締役を1名とし、社外取締役を10名としました。これは、当社は、取締役会の実質的かつ充実した議論を可能にするため取締役の員数は11名程度とするとともに、執行に対する監視・監督機能の実効性を担保するため、社外取締役の比率を過半数とすることとしていましたが、この考え方をさらに一歩進め、取締役の員数は現行の員数を維持しつつ、執行役兼務の取締役は最低限度としたものです。

②引き続き、当社の現在の株主構成を考慮するとともに、外国籍の方4名を含む、国際的な事業経験や事業ポートフォリオ、事業再構築、M&A、資本市場や資本配分の専門性、法律・コンプライアンスの専門家という、「東芝Nextプラン・フェーズ2」の実行を推進し、かつリスク案件への対応のために必要となるスキルセットを確保する、きわめて革新的な取締役会の構成を継続することといたしました。なお、12名の取締役のうち、1名を新任取締役としました。

③取締役には、元最高検察庁次長検事であり、かつ最高裁判所判事を6年8か月務めた弁護士、準大手監査法人である東陽監査法人の代表社員を6年7か月務めた公認会計士、日本監査役協会の元会長であり、かつ経済産業省のコーポレート・ガバナンス・システム研究会の委員を務め、日本企業のコーポレートガバナンスの第一人者である者、日本有数の大企業における常勤監査役の経験を有する者が含まれており、当社の内部管理体制の強化の観点から、最善の陣容であると確信しています。

また、指名委員会は、各取締役が別途指名委員会の定める「取締役指名基準」の各要件に合致し、取締役としてふさわしい資質を備えているものと判断いたしました。「取締役指名基準」および「社外取締役の独立性基準」の具体的内容は

▶ https://www.toshiba.co.jp/about/ir/jp/governance/gov_01.htm をご参照ください。

氏名	現在の当社における地位および担当	企業経営	法律	会計・監査	多様性*	M&A	企業再構築	資本市場	国際事業経験
綱川 智	取締役会長	○				○	○	○	○
車谷 暢昭	代表執行役社長 CEO	○				○	○	○	○
古田 佑紀	社外取締役、独立役員		○	○					
太田 順司	社外取締役、独立役員	○	○	○					○
小林 伸行	社外取締役、独立役員		○	○					
山内 卓	社外取締役、独立役員	○	○	○					○
藤森 義明	社外取締役、独立役員	○				○	○	○	○
ポール プロフ	社外取締役、独立役員	○	○	○	○		○		○
ワイズマン廣田 綾子	社外取締役、独立役員	○			○			○	
ジェリー ブラック	社外取締役、独立役員	○		○	○	○	○		○
レイモンド ゼイジ	社外取締役、独立役員	○			○	○		○	○
永山 治	社外取締役、独立役員	○				○			○
	取締役会議長、指名委員会委員長 報酬委員会委員	○				○			○

※多様性とは、ジェンダー・民族・国籍・その他属性の多様性を意味します。

取締役



取締役
綱川 智
(1955年9月21日生まれ)

1979年	4月	当社入社
2010年	6月	東芝メディカルシステムズ(株) (現キヤノンメディカルシステムズ(株)) 代表取締役社長(2014年6月まで)
2013年	10月	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
2020年	4月	取締役会長(現在)



取締役
車谷 暢昭
(1957年12月23日生まれ)

1980年	4月	(株)三井銀行(現(株)三井住友銀行) 入行
2007年	4月	(株)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	(株)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	(株)三井住友銀行 取締役兼専務執行役員
2015年	4月	(株)三井住友銀行 取締役兼副頭取執行役員、 (株)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(株) 会長兼共同代表(2018年3月まで)
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
2020年	4月	取締役、代表執行役社長CEO(現在)

社外取締役



社外取締役
永山 治
(1947年4月21日生まれ)

1971年	4月	(株)日本長期信用銀行 入社
1978年	11月	中外製薬(株) 入社
1985年	3月	同社取締役
1987年	3月	同社常務取締役
1989年	3月	同社代表取締役副社長
1992年	9月	同社代表取締役社長最高経営責任者(CEO) (2012年3月まで)
2006年	1月	F. Hoffmann-La Roche Ltd. 拡大経営委員会委員(2018年3月まで)
2006年	10月	公益財団法人東京生化学研究会 理事長(現在)
2009年	4月	一般財団法人バイオインダストリー協会 理事長 (現在)
2010年	6月	ソニー(株) 社外取締役(2013年6月まで)
2012年	3月	中外製薬(株) 代表取締役会長 最高経営責任者(CEO)(2018年3月まで)
2013年	6月	ソニー(株) 社外取締役、取締役会議長 (2019年6月まで)
2018年	3月	中外製薬(株) 代表取締役会長(2020年3月まで)
2020年	3月	同社特別顧問(名誉会長)(現在)
2020年	7月	当社社外取締役(現在)

社外取締役



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
太田 順司
(1948年2月21日生まれ)

1971年	4月	新日本製鐵(株)(現日本製鉄(株))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
2011年	5月	公益社団法人日本監査役協会会長 (2014年11月まで)
2012年	6月	新日本製鐵(株)常任顧問 新日鉄エンジニアリング(株) (現日鉄エンジニアリング(株))監査役 (2016年6月まで) (株)企業再生支援機構(現(株)地域経済活性化支援 機構)社外監査役(2018年6月まで)
2014年	6月	新日鐵住金(株)(現日本製鉄(株))顧問 (2015年6月まで)
2016年	7月	日本証券業協会副会長、自主規制会議議長 (公益理事)(2019年6月まで)
2018年	6月	当社社外取締役(現在) 平和不動産(株)社外取締役(現在)



社外取締役
小林 伸行
(1950年3月22日生まれ)

1977年	5月	公認会計士登録
1983年	1月	監査法人中央会計事務所入所
1988年	6月	同法人代表社員
2000年	10月	同法人同業務管理本部審査部長 (2006年6月まで)
2006年	9月	東陽監査法人入所
2007年	6月	(株)ストライダーズ社外監査役(現在)
2008年	1月	東陽監査法人代表社員
2014年	8月	同法人理事長
2017年	10月	同法人相談役(2018年8月まで)
2018年	3月	栄伸パートナーズ(株)代表取締役社長(現在)
2019年	6月	当社社外取締役(現在) イマジニア(株)社外取締役(監査等委員)(現在)



社外取締役
山内 卓
(1951年5月3日生まれ)

1976年	4月	三井物産(株)入社
2008年	4月	同社執行役員、鉄鋼製品本部長
2010年	4月	同社常務執行役員、物流本部長
2011年	4月	同社常務執行役員、アジア大洋州三井物産社長
2013年	4月	同社専務執行役員、アジア大洋州三井物産社長
2014年	4月	同社副社長執行役員、アジア大洋州三井物産 社長
2015年	4月	同社副社長執行役員
2015年	6月	同社常勤監査役(2019年6月まで)
2019年	6月	当社社外取締役(現在)

社外取締役



社外取締役
藤森 義明
(1951年7月3日生まれ)

1975年	4月	日商岩井(株)(現双日(株))入社
1986年	10月	日本ゼネラル・エレクトリック(株)入社
1997年	9月	ゼネラル・エレクトリック・カンパニー カンパニー・オフィサー
2001年	5月	同社シニア・バイス・プレジデント (2011年8月まで)
2008年	10月	日本ゼネラル・エレクトリック(株)代表取締役会長 兼社長兼CEO
2011年	3月	日本GE(株)代表取締役会長(2011年6月まで)
2011年	6月	(株)LIXIL取締役 (株)住生活グループ(現(株)LIXILグループ)取締役
2011年	8月	同社取締役代表執行役社長兼CEO (株)LIXIL代表取締役社長兼CEO
2012年	6月	東京電力(株)(現東京電力ホールディングス(株)) 社外取締役(2017年6月まで)
2016年	1月	(株)LIXIL代表取締役会長兼CEO
2016年	6月	(株)LIXILグループ相談役(2019年12月まで) 武田薬品工業(株)社外取締役(現在)
2016年	7月	Boston Scientific Corporation社外取締役(現在)
2017年	2月	シーヴィーシー・アジア・パシフィック・ジャパン(株) 最高顧問(現在)
2018年	1月	Genpact Limited最高顧問(現在)
2018年	8月	日本オラクル(株)社外取締役会長(現在)
2019年	6月	当社社外取締役(現在)
2020年	3月	資生堂(株)社外取締役(現在)



社外取締役
ポール ブロフ
(1956年11月13日生まれ)

1983年	9月	KPMG Hong Kong入所
1991年	10月	同所パートナー
1995年	7月	同所コンサルティング部門長
1997年	10月	同所フィナンシャル・アドバイザリー・サービス部門長
1999年	10月	同所フィナンシャル・アドバイザリー・サービス・ アジア太平洋地域部門長及びKPMGグローバル・ アドバイザリー・ステアリング・グループメンバー
2008年	9月	Lehman Brothersの複数の在アジア法人の共同清算人
2009年	4月	KPMG Hong Kongリージョナル・シニア・ パートナー(2012年3月まで)
2012年	9月	Sino-Forest International Corporationチーフ・ リストラクチャリング・オフィサー(2013年1月まで) GL Limited独立非業務執行取締役(現在)
2013年	2月	Emerald Plantation Holdings Limited Group 会長兼CEO(2015年4月まで)
2013年	10月	Greenheart Group Limited取締役兼暫定CEO (取締役は2015年5月まで、暫定CEOは2015年4月まで) Habib Bank Zurich (Hong Kong) Limited独立非 業務執行取締役(現在)
2015年	5月	Noble Group Limited独立非業務執行取締役 (2017年5月まで)
2016年	1月	China Fishery Group業務執行取締役兼チーフ・ リストラクチャリング・オフィサー(2016年6月まで)
2016年	9月	Vitasoy International Holdings Limited独立非 業務執行取締役(現在)
2017年	5月	Noble Group Limited エグゼクティブ・チェアマン (2018年12月まで) The Executive Centre Limited独立非業務執行 取締役(現在)
2018年	12月	Noble Group Holdings Limitedエグゼクティブ・ チェアマン(2019年10月まで)
2019年	6月	当社社外取締役(現在)

社外取締役



社外取締役
ワイズマン廣田 綾子
(1957年5月9日生まれ)

1984年	1月	Equitable Capital Management バイス・プレジデント
1987年	1月	Smith Barney, Harris Upham & Co. Inc. (現シティグループ) マネージング・ディレクター
1999年	10月	Feirstein Capital Management LLC パートナー
2002年	1月	Kingdon Capital Management LLC ポートフォリオ・マネージャー
2006年	6月	AS Hirota Capital Management LLC 創設者兼最高経営責任者
2010年	11月	Horizon Asset Management, Inc. (現Horizon Kinetics LLC) シニア・バイス・プレジデント、シニア・ポートフォリオ・マネージャー兼アジア戦略担当ディレクター (現在)
2015年	6月	SBIホールディングス(株)社外取締役 (2019年6月まで)
2019年	6月	当社社外取締役 (現在)
2020年	2月	Nippon Active Value Fund plc 非業務執行取締役 (現在)



社外取締役
ジェリー ブラック
(1959年5月29日生まれ)

1982年	7月	Arthur Andersen入社
1986年	10月	Ernst & Young入社
1995年	1月	Kurt Salmon Associates入社
2002年	3月	同社グローバル・プラクティス・ディベロップメント・マネージング・ディレクター
2005年	1月	同社北米マネージング・ディレクター
2006年	1月	同社消費者製品部門社長
2008年	1月	同社CEO
2009年	3月	イオン(株)入社、顧問
2009年	5月	同社執行役、同社グループ戦略・IT最高責任者兼アジア事業最高経営責任者
2010年	3月	同社執行役、アセアン事業最高経営責任者兼グループIT・デジタルビジネス事業最高経営責任者兼グループ戦略最高責任者
2011年	3月	同社専務執行役、同社グループ戦略最高責任者兼グループIT・デジタルビジネス事業最高経営責任者
2012年	3月	同社専務執行役、社長補佐 グループ戦略・デジタル・IT最高責任者
2013年	3月	同社専務執行役、社長補佐 グループ戦略・デジタル・IT・マーケティング最高責任者
2014年	3月	同社専務執行役、商品戦略担当兼デジタルシフト推進責任者
2015年	2月	同社執行役、デジタル事業担当 (2016年5月まで)
2016年	3月	イオンリテール(株)取締役執行役員副社長 (2017年2月まで)
2017年	4月	イオン(株)顧問 (現在)
2019年	6月	当社社外取締役 (現在)

社外取締役



社外取締役
レイモンド ゼイジ
(1970年1月20日生まれ)

1991年	6月	プライスウォーターハウス入所
1992年	8月	Goldman Sachs & Co入社、投資銀行部門 バイス・プレジデント(2000年2月まで)
2000年	3月	Farallon Capital Management L.L.C入社
2002年	9月	Farallon Capital Asia Pte. Ltd. マネージング・ ダイレクター
2008年	1月	Farallon Capital Asia Pte. Ltd. マネージング・ ダイレクター兼 CEO (2018年8月まで)
2013年	8月	Whitehaven Coal Limited 独立非業務執行取締役 (現在)
2016年	8月	PT Aplikasia Karya Anak Bangsa (Go-Jek) コミッショナー (非執行) (現在)
2018年	8月	Tiga Investments Pte. Ltd., 創設者兼 CEO (現在) Farallon Capital Management, L.L.C 顧問 (非常勤) (現在)
2019年	4月	PT Lippo Karawaci Tbk コミッショナー (非執行) (現在)
2019年	6月	当社社外取締役 (現在)

(2020年10月1日時点)

執行役

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

(2020年10月1日時点)

社外取締役メッセージ



取締役会議長
永山 治

2020年7月に行われた株主総会で東芝の取締役役に選任され、その後の取締役会で取締役会議長に就任いたしました。

私は製薬企業で28年間経営に携わり、その間9年間エレクトロニクス関連企業の経営に社外取締役として関与しました。企業は絶えず変化する経営環境に対応する為に常に革新を追求することによって企業価値を高めると同時に、コーポレートガバナンスを徹底することが肝要であることを学びました。

東芝は戦後の日本経済復興・発展の中で中心的な役割を果たし、多くの分野で国際的な企業としてのブランドを確立してきました。一方で、2015年に顕在化した不正会計問題や海外子会社の破綻という大きな危機に直面し、現在再生途中と認識しております。

「技術の東芝」には優秀な社員が多く、社会インフラやデータ社会の確立等の分野で今後大いに力を発揮するものと思います。綱川会長、車谷社長のリーダーシップの下で「東芝Nextプラン」を目標に既存事業の強化と新規事業の推進により、多くの社会課題解決に貢献することでその企業価値を向上させることが東芝の使命と認識しています。

現在の世界経済はAIやIoT、バイオテクノロジーを中心とした技術革新の進行、地球環境問題への対応、米中間をはじめとした政治経済摩擦に加え、コロナウイルスパンデミックによるマイナス成長など不確実性が高まっています。大変困難な環境と言えますが、その中で取締役の責務である経営監督機能を果たし、今後東芝が健全で持続可能な成長を実現するべくサポートするとともに、多岐にわたる事業を推進するにあたってそれぞれの分野における社会規範が守られているか（ガバナンス、コンプライアンス）に注目をしていきたいと思っています。



社外取締役
古田 佑紀

今年は米中の対立の激化や新型コロナが瞬く間に世界に拡散するなど、経済活動に大きな悪影響を与えている状況が続いております。コロナについては、過去の感染症の例からしていずれは終息するでしょうが、経済環境は予断を許さないところが多いと思われます。しかしながら、当社においては、CEOを始め執行役、社員の皆様の努力により、色々な問題の影響を最小限にとどめて「東芝Nextプラン」実現に向けて着実に歩を進めております。

世界的に見て日本は100年を越える長寿命の企業が多いと言われております。当社はその代表的な企業の一つといえ、社会に貢献する意気込みなど誇るべき伝統を多々持っていて、これらのよき伝統は堅持されなければなりません。しかしながら、その一方で、社会環境は常に変化を続けており、過去には社会にマッチしていたことが現在は妥当性を失っていることも少なくありません。引き続き長寿を享受するには、これまで良しとされてきたことも見直し、事業内容のみならず、職場の環境や慣行を時代の要請にあったものにしていく各職場及び一人一人の努力が不可欠で、そのことがまた「東芝Nextプラン」を的確に実現する基盤となるものと考えます。引き続きそのための努力を続けたいと思います。



社外取締役
太田 順司

「社会に於ける価値をどう高めるのか」

東芝の社外取締役役に就任して、約30か月が経過しました。2019年度には財務基盤の整備がほぼ終わり、2020年度は次の成長ステージに向けて多くの提言と試みが検討されています。一つは、東芝という会社をどのように社会に理解していただくべきか、次に、その社会的使命に社員、顧客、株主が共通の意識と利害共有できるのかという課題です。監査委員としての30か月を振り返りますと、東芝の企業統治はまだ多くの問題を抱えています。企業統治の原点は、社会の公器としての企業が、その本質的な役割、つまり社会での存在理由を経営者、社員、株主が常に自分の判断軸におきながら与えられた役割を果たしていくことにあると考えています。

企業を取り巻く環境は様々な難問を我々に突き付けてきています。世界的な感染症であるコロナ禍は、これまでの人類の行動様式の変化を強制的に促し、世界経済の停滞や新たな貧困問題、教育の在り方や働き方にも多くの問題を投げかけています。しかし、既に人類は答えを探り始めています。常に、社会は変化への対応力を試されていますし、必ず解決してきた歴史があります。企業も同じなのです。

東芝が社会に提供すべき価値は何なのか、どうしたら効率よく提供できるのか、今一度、東芝の企業文化を噛みしめて、まず自分から行動を開始することが最も大切だと思っています。Do the right thing.



社外取締役
小林 伸行

昨年6月に社外取締役役に就任し1年が経過しました。「東芝Nextプラン」が順調に第一歩を踏み出した一方、循環取引等の会計不正が発生し会計コンプライアンスの徹底不足が再認識された1年でありました。こうした課題の解決に向け企業体質の改革に真摯に取り組む、コンプライアンス意識の徹底と健全で透明性の高い企業ガバナンスシステムを有効に機能させることがステークホルダー及び社会から要請されています。私は監査委員としての1年間の経験を踏まえ他の社外取締役及び内部監査部と協力してコンプライアンス強化に持続的に取り組みたいと考えています。

東芝の持続的成長及び企業価値の向上にとって組織の基本軸である技術開発力・効率的生産力・戦略的営業力を強化することにより「東芝Nextプラン」を確実に実行する必要があります。そのためにはグループに所属する各人が、明確な目的意識をもってスキルアップを図るとともに東芝が直面する諸課題を他人事ではなく自分事として対処することが重要です。当事者意識を持つことにより状況を的確に把握し、自分の持ち場に潜在するリスクへの感応度を高め、リスクの早期発見及びリスクへの適切な対処が可能となります。

コロナの感染が長期化する中、「人と、地球の、明日のために。」の経営理念に基づき、社会インフラを安定的に提供するとともにCPSテクノロジー企業として新成長分野を開拓し社会に貢献することの重要性が高まっています。私はCSR経営を実践する執行部を監査委員として支援していきたいと考えています。



社外取締役
山内 卓

2019年6月に社外取締役に就任し、監査委員・指名委員として業務執行状況を監督すると共に、取締役会の機能強化と内部統制体制の拡充に取り組んできました。この1年間で感じていることはこの会社のもつポテンシャルの凄さです。技術的に世界のトップクラスの案件が多数ありまさに「技術の東芝ここにあり」と実感しています。この高い技術力と研究開発力が、経営基本戦略としての「東芝Nextプラン」と融合することで東芝は今大きな飛躍の道を着実に歩み始めています。攻めの経営を益々推進していく一方で内部統制の強化は永遠の課題でありこの点については監査委員の役割として外部有識者の意見も取り入れながら弛まぬ努力と進化を続けていく必要があります。

取締役会の実効性については12名中10名が社外という革新的な構成としているだけでなく、実際にそのスキルセットの多様性を遺憾なく発揮して自由闊達な議論の場として益々活性化してきています。収益力の強化や成長戦略の議論だけでなくCSR経営の深化や企業活動を通じたSDGs達成への取り組み等多種多様な議論を積み重ねており、東芝の企業価値向上とグローバルエクセレントカンパニーとしての持続的成長に向けて社外取締役として貢献していきたいと考えています。



社外取締役
藤森 義明

世界の環境は驚くほど早いスピードで変化しています。ダボス会議での提唱は常に激変するグローバル社会を反映していますが少し前までは第4次産業革命、最近は気候変動そして今年はポストコロナをどう生き抜くかでしょう。そんな中で東芝も大きな変革を起こさなければいけません。東芝の強い技術は東芝を変え世界を変えるでしょう。ただ私がもっとも大事だと思うことは東芝の文化をグローバル社会の中で通用する文化に変えていくことだと思います。様々なバックグラウンドを持った人たちが其々の違いを尊重し、全ての人に同等のチャンスが与えられ、皆が公平で公正な評価基準の基に競争する文化はとてつもないエネルギーと創造性を生み出します。そして全ての行動の原則となるのが揺るぎのないインテグリティです。私が長く働いて来たGEではどんなに凄い事をやっても反則したら負け、いや反則は即退場であるという行動原理が30万人の社員に徹底されていました。東芝の文化は大きく変わりつつあります。社外から優秀な人材が入り活躍できるようになりました。ガバナンスを仕切る取締役会は社外が大半を占め極めてダイバーシティに富んでいます。成果をベースとした人事制度も地につけてきた様に思います。ここで更に徹底させねばならないのが全ての競争はフェアにやるという行動原則です。東芝の一員として世界に誇れる技術と社員一人一人が作る強い組織と文化に期待します。



社外取締役
ポール ブロフ

昨年は東芝や日本のみならず、世界全体にとって激動の一年となりました。世界ではこの間、特に米中間の貿易摩擦や政治的対立が過熱し、東芝が事業活動を行っている多くの市場や製品に影響が及んでいます。最近では、新型コロナウイルス感染症のために経済成長が急激な悪化に追い込まれています。このような事態を背景に、東芝はいくつも事業課題に直面してきましたが、レジリエントな企業体質となっています。2021年には新型コロナウイルス感染症が収束に向かい、貿易摩擦が解消に転じて、取締役会が「東芝Nextプラン」を継続的かつ適切に、集中して実行できるようになることを期待しています。私たち社外取締役は相当な時間をかけて事業と「東芝Nextプラン」の理解に努めており、幹部や経営陣も私たちの意見を尊重しています。社外取締役は、株主やその他のステークホルダーの要望に対して、東芝がどのように対応していくべきかを、各々の視点で見解を示しています。海外出身の社外取締役が資本配分、業績、株主還元、ガバナンスなどについてグローバルな視点をもたらすことができれば幸いです。

東芝の企業としての再生は順調に進んでいますが、私たちの旅はまだ始まったばかりのように感じます。しかし、昨年より取締役会での議論や株主との相互対話を通じて、各取締役は東芝の方向性を把握し、事業における優先事項を確立してきました。当社とその株主のために成すべきことはまだ山ほどありますが、他の多国籍企業での取締役会や、企業再生に関する私自身の経験が、次の1年でも有効に活かされ、さらなる成功に結びつくことを願っています。



社外取締役
ワイズマン廣田 綾子

2019年度は「東芝Nextプラン」の初年度で、様々な進展がありました。全ての部門の経営改善のためROS（営業利益）5%という会社一律の目標が設定され、効率化が進み利益の改善が達成されました。また親子上場廃止に向け、上場子会社4社のうち、3社を完全子会社しました。さらに、様々な条件が整い、東京証券取引所および名古屋証券取引所に対して市場第一部銘柄への指定申請を行うことが出来ました。

2020年度、東芝が直面する事業環境は様々な外部要因により不透明性が高まっています。例えば、COVID-19 という世界全体を巻き込んだパンデミックがまだ収束の見込みがつかない点、また、米中関係の悪化によるテクノロジー業界への影響です。このような中で、東芝ができることは得意な分野を精選し、そこに資本を投入し、競争力を改善することにあります。また、コロナ蔓延後株式市場は二極化が進んでいます。この状況下でより重要な課題は東芝の潜在的企業価値と現在の市場価値の隔たりが大き過ぎるということです。改善には、ROE、ROIC、FCF等の資本効率を重視した経営、そして余剰資金は原則的には株主還元に向けるという明確な資本配分政策を投資家に一貫して示し、有言実行することで市場の信頼を獲得することが重要であると考えています。

今後も経営陣、取締役会のメンバーと共に、東芝の企業価値向上のため全力を尽くしたいと思っています。



社外取締役
ジェリー ブラック

変化こそチャンス。2020年以降は、東芝にとってエキサイティングな期間となると同時に、大きなチャンスが訪れることになるでしょう。

私が取締役を務めた最初の1年は、すべてのステークホルダーにより多くの価値を提供するため、短期・中期・長期の戦略の立案に多くの時間を費やしました。当社の経営陣は能力レベルが非常に高く、お互いが切磋琢磨できる環境にあります。2019年に取締役会体制が大幅に変更された際、私たちは世界トップクラスのコーポレートガバナンス基準を満たすことを決意しましたが、この1年間、取締役会の議論は率直かつオープンで非常に有意義であり、経営陣を支えるに十分な意見が交わされました。

東芝はコンプライアンスとガバナンスの強化を引き続き進める必要がある一方、「東芝Nextプラン」を着実に実行させることが私たちの成功には不可欠です。

特にデジタルとテクノロジーの分野において当社は、世界の急速な変化に対応するべくパラダイムシフトが始まったばかりです。

革新性を保ち、目まぐるしく進む変化に必要な俊敏性を絶えず高めておく必要があるとともに、すべての分野で収益性と生産性を強化しなければなりません。

戦略を立てる上ではさらに、不要な事業から撤退する勇気も重要なことでしょう。難しい決定ですが新たなチャンスを捉え、大きな利益を生むための財源と人的資源を得るためには、東芝は効率的な資本配分をするために最適な事業ポートフォリオの決定を行うことが不可欠です。

私は「東芝Nextプラン」の実行を通じて、この変革が達成されることを大いに期待しています。そして従業員の皆さんは必ず成功し、地域社会とよりよい社会の実現に寄与するという東芝のDNAを発揮してくれることと信じています。

このようなエキサイティングな時代に、東芝の経営陣および取締役会と協力していくことをとても楽しみにしています。



社外取締役
レイモンド ゼイジ

仕事と生活の拠点をアジアに移してから30年近くが経とうとする今、私は東芝の独立社外取締役として2期目を務めています。この一年は、貿易・政治面での多国間の緊張や、更に現在は、新型コロナウイルスの世界的流行と世界経済の急激な縮小に関連する諸問題など、すべての人々が様々な課題に直面する年となりました。

東芝は経済状況や新型コロナウイルスの感染拡大におけるさまざまな課題への対処とともに、「東芝Nextプラン」の実行によって株主還元の強化に向けて努力を続けています。私たちは社内変革を起こすプロセスの初期段階にあり、東芝の潜在能力を最大限に引き出すためには、今後数年にわたりより多くの努力が必要となるでしょう。私たちは、上場子会社を完全子会社化する等合理的な方策を講じる一方で、その他の多くの子会社株式を譲渡してきました。東芝は今後も引き続き事業活動の見直しを行い、不採算事業の売却検討を継続していきます。こうしたすべての活動の目的は、高い投下資本利益率（ROIC）と充実した株主還元を実現することによってより強固な企業体を築いていくことであり、またインフラサービスやデータサービスといった利益率の高い分野で東芝を成長軌道に乗せていくことです。

私は、東芝の将来のために、経営陣や取締役会とともに引き続き協力していくことを楽しみにしています。私たちが携わるさまざまな事業においてどのように資本を投資あるいは売却するか、またどの事業を成長させていくかということに関して重点的に議論を進めています。

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)	76
連結貸借対照表	78
連結損益計算書	80
連結包括損益計算書	81
連結キャッシュ・フロー計算書	82
セグメント別業績(連結)	83
株主情報	84
株価関連情報	85
連結子会社・持分法適用会社	86

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。2020年3月期の詳細の財務情報は別冊の第181期有価証券報告書をご覧ください。

主要財務データの推移(連結)

	第177期 2016年3月	第178期 2017年3月	第179期 2018年3月	第180期 2019年3月	第181期 2020年3月
売上高	¥ 4,346,485	¥4,043,736	¥ 3,947,596	¥3,693,539	¥3,389,871
営業利益(損失)	(581,376)	96,537	86,184	35,447	130,460
継続事業税金等調整前 当期純利益(損失)	(499,439)	44,945	82,378	10,909	(47,539)
当社株主に帰属する 当期純利益(損失)	(460,013)	(965,663)	804,011	1,013,256	(114,633)
当社株主に帰属する 包括利益(損失)	(752,518)	(844,585)	819,189	1,083,664	(138,915)
株主資本	328,874	(552,947)	783,135	1,456,659	939,806
純資産額	672,258	(275,704)	1,010,734	1,699,045	1,076,426
総資産額	5,433,341	4,269,513	4,458,211	4,297,344	3,383,433
投下資本利益率(ROI)(%)*	(23.7)	5.4	6.6	1.8	8.9
株主資本利益率(ROE)(%)*	(65.1)	—	698.6	90.5	(9.6)
総資産利益率(ROA)(%)*	(7.8)	(19.9)	18.4	23.1	(3.0)
1株当たり株主資本(円)	776.74	(1,306.03)	1,201.78	2,691.21	2,071.98
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)	(1,086.45)	(2,280.76)	1,628.88	1,641.85	(236.39)
希薄化後1株当たり当社株主に 帰属する当期純利益(円)	—	—	—	—	—
株主資本比率(%)	6.1	(13.0)	17.6	33.9	27.8
株価収益率(倍)	—	—	1.89	2.15	—

	第177期 2016年3月	第178期 2017年3月	第179期 2018年3月	第180期 2019年3月	第181期 2020年3月
営業活動による キャッシュ・フロー	(1,230)	134,163	37,367	124,855	(142,148)
投資活動による キャッシュ・フロー	653,442	(178,929)	(146,713)	1,305,434	(122,514)
財務活動による キャッシュ・フロー	135,747	(204,220)	(63,613)	(645,018)	(687,244)
現金、現金同等物及び 制限付き現金期末残高	975,529	723,231	548,657	1,335,520	376,973
従業員数(人)	187,809	153,492	141,256	128,697	125,648

- (注) 1. 当社グループの連結財務諸表は、米国において一般に公正妥当と認められた企業会計の基準に基づいて作成されています。
2. メモリ事業(SSD事業を含み、イメージセンサ事業を除く。)は、Accounting Standards Codification(以下「ASC」という。)205-20「財務諸表の表示－非継続事業」(以下「ASC 205-20」という。)に従い、第179期において非継続事業となったため、第178期以前の数値の一部を組み替えて表示しています。なお、第180期において、4月1日から5月31日までの2か月累計の経営成績は非継続事業として表示し、6月以降の経営成績は持分法による投資利益として認識しています。
3. ウェスチングハウス社グループにおける原子力事業は、ASC 205-20に従い、第178期において非継続事業となったため、第177期の数値の一部を組み替えて表示しています。
4. 当社グループは、Accounting Standards Updates(以下「ASU」という。)2016-15「キャッシュ・フロー計算書：特定の現金受領及び現金支払の分類」、ASU 2016-18「キャッシュ・フロー計算書：制限付き現金」及びASU 2017-07「報酬－退職給付：期間年金費用及び期間退職後給付費用の表示の改善」を、第180期から適用しました。これに伴い、第179期以前の数値の一部を組み替えて表示しています。ただし、ASU 2017-07の影響は第177期には反映していません。
5. 売上高には、消費税等は含まれていません。
6. 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算出したものであり、経営資源の配分の決定及び業績の検討のため、定期的に評価を行う対象となる損益を示しています。一部の事業構造改革費用及び訴訟和解費用等は、当社グループの営業利益(△損失)には含まれていません。
7. 純資産額は、連結貸借対照表の資本合計(株主資本及び非支配持分の合計)を表示しています。
8. 1株当たり株主資本、株主資本比率及び株主資本利益率の計算にあたっては、連結貸借対照表の株主資本を使用しています。
9. 基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益(△損失)は、期中の加重平均発行済普通株式数に基づいて計算されています。希薄化後1株当たり当社株主に帰属する当期純利益は、逆希薄化効果のある場合を除き、転換社債型新株予約権付社債の普通株式への転換又は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。
10. 希薄化後1株当たり当社株主に帰属する当期純利益は、希薄化効果を有する潜在株式が存在しないため記載していません。
11. 当社は2018年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を行いました。これに伴い、第179期以前の1株当たり株主資本及び1株当たり当社株主に帰属する当期純利益(△損失)を組み替えて表示しています。
12. 第178期の株主資本利益率は、期中平均の株主資本がマイナスであるため記載していません。
13. 第177期、第178期及び第181期の株価収益率は、当社株主に帰属する当期純損失であるため記載していません。
14. 従業員数は、正規従業員及び期間の定めのある雇用契約に基づく労働者のうち1年以上働いている又は働くことが見込まれる従業員の合計数です。

※2017年3月期以前の数字については、2019年3月期より適用した新会計基準の影響は反映していません。

連結貸借対照表

(百万円)

	'19/3	'20/3
資産の部		
流動資産：		
現金及び現金同等物	¥ 1,335,520	¥ 376,973
受取手形、売掛金及び契約資産		
受取手形	79,072	71,591
売掛金及び契約資産	955,649	920,322
貸倒引当金	(19,466)	(21,119)
棚卸資産	468,878	482,327
前払費用及びその他の流動資産	214,205	208,005
	3,033,858	2,038,099
長期債権及び投資：		
長期受取債権	8,603	7,315
関連会社に対する投資及び貸付金	501,052	428,384
投資有価証券及びその他の投資	85,965	77,003
	595,620	512,702
有形固定資産：		
土地	42,442	41,819
建物及び構築物	642,613	644,571
機械装置及びその他の有形固定資産	1,243,888	1,261,488
建設仮勘定	28,939	35,368
	1,957,882	1,983,246
控除－減価償却累計額	(1,572,162)	(1,562,949)
	385,720	420,297
オペレーティング・リース使用权資産：	—	155,513
その他の資産：		
繰延税金資産	99,003	84,336
その他	183,143	172,486
	282,146	256,822
	¥ 4,297,344	¥3,383,433

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

連結貸借対照表

(百万円)

	'19/3	'20/3
負債及び資本の部		
流動負債:		
短期借入金	¥ 26,991	¥ 13,339
1年以内に期限の到来する社債及び長期借入金	330,753	49,310
支払手形及び買掛金	660,792	502,066
未払金及び未払費用	297,334	286,000
短期オペレーティング・リース債務	—	44,529
未払法人税等及びその他の未払税金	49,422	64,382
前受金	301,450	266,129
その他の流動負債	211,677	172,162
	1,878,419	1,397,917
固定負債:		
社債及び長期借入金	76,935	173,754
未払退職及び年金費用	434,487	431,632
長期オペレーティング・リース債務	—	114,219
その他の固定負債	208,458	189,485
	719,880	909,090
株主資本:		
資本金	200,044	200,175
利益剰余金	1,528,463	1,031,231
その他の包括損失累計額	(262,311)	(286,593)
自己株式(取得原価)	(9,537)	(5,007)
	1,456,659	939,806
非支配持分	242,386	136,620
契約債務及び偶発債務		
	¥4,297,344	¥3,383,433

(百万円)

	'19/3	'20/3
その他の包括損失累計額:		
未実現有価証券評価損益	¥ 20	¥ 12
外貨換算調整額	(20,085)	(33,570)
年金負債調整額	(241,772)	(252,777)
未実現デリバティブ評価損益	(474)	(258)

連結損益計算書

(百万円)

	'19/3	'20/3
売上高及びその他の収益:		
売上高	¥3,693,539	¥3,389,871
受取利息及び配当金	6,249	4,245
持分法による投資利益	12,901	—
その他の収益	49,487	29,752
	3,762,176	3,423,868
売上原価及び費用:		
売上原価	2,783,564	2,472,002
販売費及び一般管理費	864,690	787,409
のれん減損損失	9,838	—
支払利息	10,563	5,409
持分法による投資損失	—	58,957
その他の費用	82,612	147,630
	3,751,267	3,471,407
継続事業税金等調整前当期純利益(損失)	10,909	(47,539)
法人税等:		
当年度分	30,793	19,423
繰越税金	(15,241)	15,697
	15,552	35,120
非支配持分控除前継続事業当期純利益(損失)	(4,643)	(82,659)
非支配持分控除前非継続事業当期純利益(税効果後)	1,040,240	(13,794)
非支配持分控除前当期純利益(損失)	1,035,597	(96,453)
非支配持分帰属損益(控除)	22,341	18,180
当社株主に帰属する当期純利益(損失)	¥1,013,256	¥ (114,633)

連結包括損益計算書

(百万円)

	'19/3	'20/3
非支配持分控除前当期純利益(損失)	¥1,035,597	¥ (96,453)
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	40	(28)
外貨換算調整額	62,172	(17,265)
年金負債調整額	5,043	(9,213)
未実現デリバティブ評価損益	999	173
その他の包括利益合計	68,254	(26,333)
非支配持分控除前当期包括利益(損失)	1,103,851	(122,786)
非支配持分に帰属する当期包括損益(控除)	20,187	16,129
当社株主に帰属する当期包括利益(損失)	¥1,083,664	¥ (138,915)

連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	'19/3	'20/3
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）	¥1,035,597	¥ (96,453)
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	78,518	79,615
未払退職及び年金費用（退職金支払額差引後）	(13,031)	(13,725)
繰延税金	(12,641)	15,697
持分法による投資損益（受取配当金相殺後）	(6,608)	67,318
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）	(913,110)	7,355
受取債権の増加	(41,935)	38,891
棚卸資産の増加	(65,899)	(20,049)
支払債務の増加（減少）	(10,396)	(156,220)
未払法人税等及びその他の未払税金の増加（減少）	(14,111)	15,541
前受金の増加（減少）	7,241	(33,582)
その他	81,230	(46,536)
営業活動により増加したキャッシュ（純額）	124,855	(142,148)
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	4,749	4,216
投資有価証券の売却収入	1,637	1,954
有形固定資産及び無形資産の購入	(138,237)	(135,168)
投資有価証券の購入	(1,913)	(3,497)
関連会社に対する投資等の増加	(30,381)	295
その他	1,469,579 ^{*1}	9,686
投資活動により増加（減少）したキャッシュ（純額）	1,305,434	(122,514)
財務活動によるキャッシュ・フロー：		
長期借入金の借入	4,605	160,910
長期借入金の返済	(198,906)	(352,691)
短期借入金の減少	(63,047)	(13,377)
配当金の支払	(22,249)	(23,319)
自己株式の取得（純額）	(399,924)	(300,886)
上場子会社3社株式に対する公開買付けによる支出	—	(161,373) ^{*2}
その他	34,503	3,492
財務活動により減少したキャッシュ（純額）	(645,018)	(687,244)
為替変動の現金、現金同等物及び制限付き現金への影響額	1,592	(6,641)
現金、現金同等物及び制限付き現金増加（減少）額	786,863	(958,547)
現金、現金同等物及び制限付き現金期首残高	548,657	1,335,520
現金、現金同等物及び制限付き現金期末残高	¥1,335,520	¥ 376,973

補足情報

年間支払額		
利息	¥ 10,383	¥ 5,571
法人税等	¥ 70,263	¥ 21,478

*1 東芝メモリ(株)の株式売却による収入 1,458,289百万円を含む。

*2 上場子会社3社とは、東芝プラントシステム(株)、西芝電機(株)、(株)ニューフレアテクノロジーを指す。

セグメント別業績(連結)

(百万円)

	'19/3	'20/3	前期比増減(%)
エネルギーシステムソリューション			
売上高	¥ 652,718	¥ 568,828	(12.9)
対売上高比率(%)	16.3	15.4	—
営業損益	(24,012)	31,798	32.4
売上高営業利益率(%)	(3.7)	5.6	—
従業員数(千人)	17	16	(5.9)
研究開発費	17,965	18,859	4.9
減価償却費	10,447	10,841	3.8
設備投資費	12,251	14,839	21.1
資産	782,892	652,057	(16.7)

インフラシステムソリューション			
売上高	733,453	734,991	0.2
対売上高比率(%)	18.2	20.0	—
営業損益	30,262	47,715	57.7
売上高営業利益率(%)	4.1	6.5	—
従業員数(千人)	42	20	(52.4)
研究開発費	20,553	21,792	6.0
減価償却費	11,754	11,710	(0.4)
設備投資費	11,988	16,126	34.5
資産	686,897	703,249	2.4

ビルソリューション			
売上高	556,990	570,132	2.4
対売上高比率(%)	13.8	15.5	—
営業損益	16,925	29,056	71.7
売上高営業利益率(%)	3.0	5.1	—
従業員数(千人)	—	22	—
研究開発費	18,458	18,883	2.3
減価償却費	11,664	11,117	(4.7)
設備投資費	12,915	20,532	59.0
資産	373,822	368,933	(1.3)

リテール&プリンティングソリューション			
売上高	485,396	490,395	1.0
対売上高比率(%)	12.1	13.3	—
営業損益	20,242	14,477	(28.5)
売上高営業利益率(%)	4.2	3.0	—
従業員数(千人)	20	20	0.0
研究開発費	27,761	26,866	(3.2)
減価償却費	12,827	13,808	7.6
設備投資費	13,315	12,525	(5.9)
資産	309,195	330,411	6.9

デバイス&ストレージソリューション			
売上高	¥932,973	¥ 745,551	(20.1)
対売上高比率(%)	23.2	20.2	—
営業損益	12,492	13,415	7.4
売上高営業利益率(%)	1.3	1.8	—
従業員数(千人)	24	24	0.0
研究開発費	46,887	40,700	(13.2)
減価償却費	18,279	19,644	7.5
設備投資費	41,608	43,891	5.5
資産	485,087	510,596	5.3

デジタルソリューション			
売上高	253,059	252,360	(0.3)
対売上高比率(%)	6.3	6.9	—
営業損益	8,099	16,779	107.2
売上高営業利益率(%)	3.2	6.6	—
従業員数(千人)	9	9	0.0
研究開発費	6,775	5,694	(16.0)
減価償却費	3,464	3,767	8.7
設備投資費	3,861	3,277	(15.1)
資産	126,276	146,845	16.3

その他			
売上高	412,462	321,502	(22.1)
対売上高比率(%)	10.2	8.7	—
営業損益	(33,801)	(29,730)	(12.0)
売上高営業利益率(%)	(8.2)	(9.2)	—
従業員数(千人)	16	14	(12.5)
研究開発費	29,082	26,152	(10.0)
減価償却費	10,083	8,728	(13.4)
設備投資費	11,422	19,506	70.1
資産	1,593,664	732,325	(54.0)

株主情報

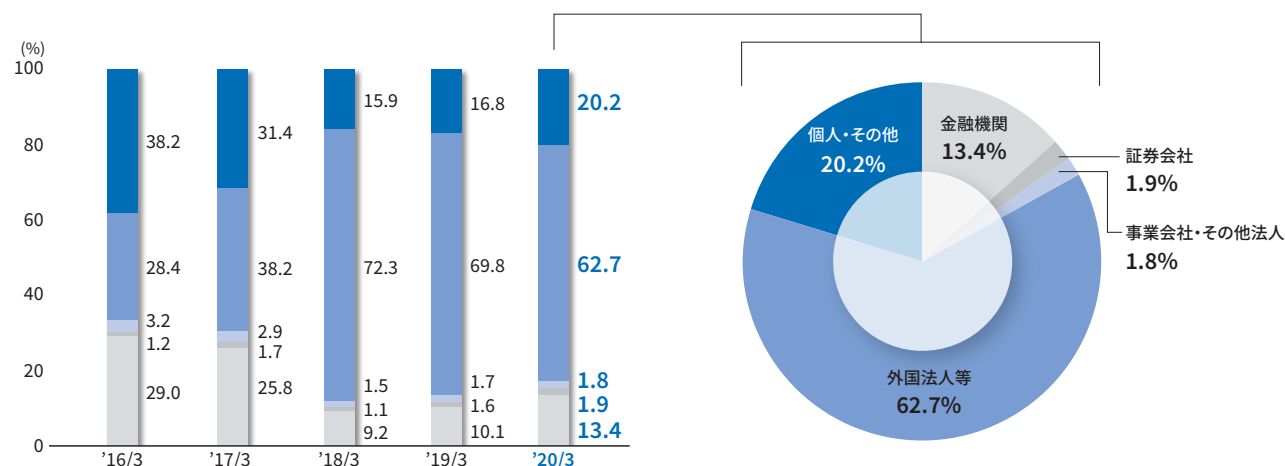
株主構成

(所有者別持株比率)

(各年3月31日現在)

	'16/3	'17/3	'18/3	'19/3	'20/3
■ 個人・その他	38.2%	31.4%	15.9%	16.8%	20.2%
■ 外国法人等	28.4	38.2	72.3	69.8	62.7
■ 事業会社・その他法人	3.2	2.9	1.5	1.7	1.8
■ 証券会社	1.2	1.7	1.1	1.6	1.9
■ 金融機関	29.0	25.8	9.2	10.1	13.4

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 (2020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	7.4%
SMP PARTNERS (CAYMAN) LIMITED AS TRUSTEE OF ECM MASTER FUND	7.1
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	4.5
CHINOOK HOLDINGS LTD	3.4
3D OPPORTUNITY MASTER FUND	2.6
第一生命保険㈱	2.5
日本生命保険相互会社	2.4
東芝持株会	2.1
THE CHASE MANHATTAN BANK, N. A. LONDON SPECIAL ACCOUNT NO.1	1.9
JP MORGAN CHASE BANK 385765	1.7

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

2. 2018年6月1日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書に関する変更報告書において、ファラロン・キャピタル・マネジメント・エルエルシー及びチヌーク・ホールディングス・リミテッドが、2018年6月1日現在、以下のとおり共同で350,398千株(株券等保有割合5.37%)を保有している旨が記載されていますが、当社としては2020年5月15日現在におけるファラロン・キャピタル・マネジメント・エルエルシーの実質保有株式数の確認ができないため、ファラロン・キャピタル・マネジメント・エルエルシーは上記表に含めていません。なお、本注における株式数は2018年10月の株式併合前の株式数となります。

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

3. 2018年12月19日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書に関する変更報告書において、エフィッシモ キャピタル マネージメント ピーティーイーエルティーディーが、2018年12月14日現在、73,718千株(株券等保有割合11.30%)を保有している旨が記載されていますが、当社としては2020年5月15日現在における実質保有株式数の確認ができないため、上記表には含めていません。なお、2020年5月25日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書に関する変更報告書において、エフィッシモ キャピタル マネージメント ピーティーイーエルティーディーが、2020年5月19日現在、69,868千株(株券等保有割合15.36%)を保有している旨が記載されていますが、実質保有株式数の確認ができていません。

4. 2020年4月10日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書に関する変更報告書において、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、2020年4月3日現在、18,608千株(株券等保有割合4.09%)を保有している旨が記載されていますが、当社としては2020年5月15日現在における実質保有株式数の確認ができないため、上記表には含めていません。

株価関連情報

	'16/3	'17/3	'18/3	'19/3	'20/3
株価(円、年度) ^{注1}					
最高	517.2	475.2	347	3,980	4,030 ^{注3}
最低	155	178	193	2,840	1,982
日経平均株価(円)	16,758.67	18,909.26	21,454.30	21,205.81	18,917.01
発行済株式総数(百万株)	4,238	4,238	6,521	544	455 ^{注3}
時価総額(十億円) ^{注2}	928.0	1,023.0	2,008.4	1,917.6	1,082.9
基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益(損失)(円) ^{注4}	(1,086.45)	(2,280.76)	1,628.88	1,641.85	(236.39)
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)	—	—	—	30	20
配当性向(%) (連結)	—	—	—	1.83	—
株主総数(人)	437,466	366,030	300,871	270,570	269,067
株価収益率(倍)	—	—	1.89	2.15	—
株価キャッシュ・フロー倍率(倍)	(3.8)	(1.3)	1.6	2.0	(3.3)
株価純資産倍率(倍)	2.8	(1.8)	2.6	1.3	1.1

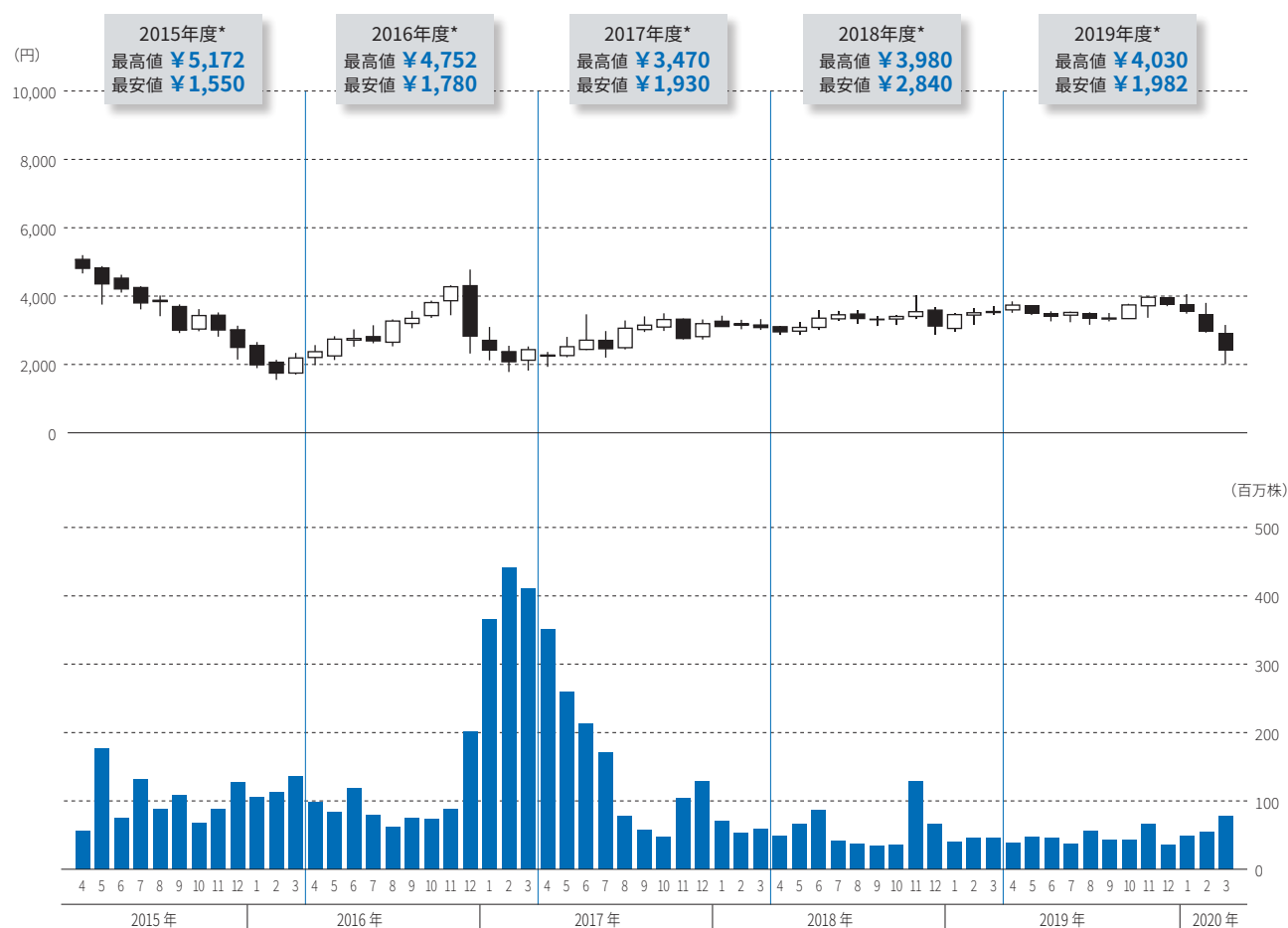
注1: 株価は2017年7月31日までは東京証券取引所市場第一部におけるもの、2017年8月1日以降は東京証券取引所市場第二部におけるものです。

注2: 時価総額＝期末株価×発行済株式総数

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

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

株価・出来高の推移



* 2018年10月1日付で普通株式10株を1株とする株式併合を実施したため、2015年4月に行われたものと仮定し、株価・出来高を算定しています。

連結子会社・持分法適用会社

連結子会社

国 内

● (株)ジャパンセミコンダクター	● 東芝エレベータ(株)	● 東芝ロジスティクス(株)
● 加賀東芝エレクトロニクス(株)	● 東芝エネルギーシステムズ(株)	● 東芝プラントシステム(株)*
● 西芝電機(株)*	● 東芝グローバルコマースソリューション・ホールディングス(株)	● 東芝テック(株)*
● 原子燃料工業(株)	● 東芝産業機器システム(株)	● 東芝テックソリューションサービス(株)
● (株)ニューフレアテクノロジー*	● 東芝インフラシステムズ(株)	● (株)シグマパワー有明
● 東芝キャリア(株)	● 東芝ITサービス(株)	
● 東芝デバイス&ストレージ(株)	● 東芝ライテック(株)	
● 東芝デジタルソリューションズ(株)		

上記20社を含め計116社

* 上場会社

海 外

● コンサート社	● 東芝電梯 (中国) 社	● 東芝セミコンダクタ・タイ社
● TCFGコンプレッサ (タイ) 社	● 東芝システム欧州社	● 東芝テックヨーロッパ画像情報システム社
● 東芝アメリカビジネスソリューション社	● 東芝ガルフ社	● 東芝テックフランス画像情報システム社
● 東芝アメリカ電子部品社	● 東芝水力機器杭州社	● 東芝泰格情報システム (深圳) 社
● 東芝アメリカ社	● 東芝産業機器アジア社	● 東芝テックシンガポール社
● 東芝アジア・パシフィック社	● 東芝情報機器フィリピン社	● 東芝テック英国画像情報システム社
● 東芝開利空調 (中国) 社	● 東芝情報システム英国社	● 東芝電力流通システム・アジア社
● 東芝キャリア・タイ社	● 東芝インターナショナル米国社	● 東芝電力流通システム・インド社
● 東芝中国社	● 東芝国際調達香港社	● ティーピーエスシー・インド社
● 東芝大連社	● 東芝ジェイエスダブリュー・パワーシステム社	● ティーピーエスシー・タイ社
● 東芝エレクトロニクス・ヨーロッパ社	● 東芝照明 (昆山) 社	
● 東芝エレクトロニクス台湾社	● 東芝欧州社	

上記34社を含め計215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(株)	● キオクシアホールディングス(株)	左記4社を含め計39社
● キオクシア(株)	● 東芝三菱電機産業システム(株)	

海 外

● 常州東芝変圧器社	● 広東美的集団蕪湖制冷設備社	● TMEICインド社
● 大連東芝機車電気設備社	● 広東美芝コンプレッサー社	● TMEICパワーエレクトロニクスプロダクツ社
● エナジーアジアホールディングス社	● 広東美芝精密製造社	● 東芝キャリア英国社
● ジーイー東芝タービンコンポーネンツ・メキシコ社	● 河南平芝高圧開閉器社	● 東芝三菱電機工業系統 (中国) 社
● 広東美的制冷社	● SMTT ホールディング社	● オートモーティブ・エレクトロニクス・パワー社
● 広東美的商用空調社	● シュネデール東芝インバータ社	
● 美的集団武漢制冷設備社	● TMEIC米国社	

上記19社を含め計71社

(2020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(株)芝浦製作所)
1890	4	白熱舎創業(後の東京白熱電燈球製造(株))
1896	1	東京白熱電燈球製造(株)設立(1899年東京電気(株)と改称)
1904	6	(株)芝浦製作所設立
1939	9	(株)芝浦製作所と東京電気(株)が合併して東京芝浦電気(株)となる
1942	10	芝浦マツダ工業(株)、日本医療電気(株)を合併し、家庭電器製品を拡充
1943	7	東京電気(株)(旧東京電気無線(株))、東洋耐火煉瓦(株)を合併し、通信機製品(柳町工場、小向工場)を拡充
1950	2	企業再建整備計画に基づき、43工場、2研究所のうち、15工場、1研究所をもって第二会社14社(東京電気器具(株)(現東芝テック(株))を含む)を設立、10工場を売却、1工場を閉鎖し、17工場、1研究所をもって新発足
	4	東芝車輛(株)を合併し、車両製品を拡充
1955	11	(株)電業社原動機製造所を合併し、水車製品(蒲田工場)を拡充
1961	11	石川島芝浦タービン(株)を合併し、タービン製品(タービン工場)を拡充
1984	4	(株)東芝に商号変更
1998	6	執行役員制度導入
1999	4	社内カンパニー制へ移行
2001	7	本店を神奈川県川崎市から東京都港区に移転
	8	「01 アクションプラン」を発表
2003	6	委員会等設置会社(現在の指名委員会等設置会社)に移行
	10	製造業プラント向け電機設備事業をティーエムエイエレクトリック(株)(現東芝三菱電機産業システム(株))に会社分割
2006	10	ウェスチングハウス社グループを買収
2009	6	公募増資による資金調達を実施
	10	ハードディスク装置事業を富士通(株)から譲受
2010	10	携帯電話事業の富士通(株)との統合にともない、同事業を富士通東芝モバイルコミュニケーションズ(株)(現富士通モバイルコミュニケーションズ(株))に譲渡
2011	7	ランディス・ギア社を買収
2012	3	(株)産業革新機構、当社、ソニー(株)および(株)日立製作所が出資し、(株)産業革新機構が中心となり運営する(株)ジャパンディスプレイに東芝モバイルディスプレイ(株)の全株式を譲渡
	8	東芝テック(株)が、リテール・ストア・ソリューション事業を米国法人IBM社(International Business Machines Corporation)から譲受
2015	9	取締役の過半数および指名委員会、監査委員会、報酬委員会の各委員全員を原則社外取締役で構成
	12	「新生東芝アクションプラン」を発表
2016	3	東芝メディカルシステムズ(株)の全株式を譲渡
	6	東芝ライフスタイル(株)の株式の80.1%を譲渡
	6	相談役制度を廃止、顧問制度を見直し
2017	3	ウェスチングハウスエレクトリックカンパニー社等に対する米国連邦倒産法第11章に基づく再生手続の開始により、ウェスチングハウス社グループが当社グループから除外
	4	メモリ事業を旧 東芝メモリ(株)に会社分割
		社会インフラ事業を東芝電機サービス(株)(現東芝インフラシステムズ(株))に会社分割
	7	電子デバイス事業を東芝デバイス&ストレージ(株)に会社分割
		ICTソリューション事業を東芝ソリューション(株)(現東芝デジタルソリューションズ(株))に会社分割
	7	ランディス・ギア社グループの全株式を譲渡
	10	エネルギー事業を東芝エネルギーシステムズ(株)に会社分割
2018	2	東芝映像ソリューション(株)の株式の95%を中国法人ハイセンスグループに譲渡
	6	旧 東芝メモリ(株)の全株式を譲渡
	10	東芝クライアントソリューション(株)(現Dynabook(株))の株式の80.1%をシャープ(株)に譲渡

会社概要 (2020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：	126千人（連結）
決算期：	3月31日
発行可能株式総数：	10億株
発行済株式総数：	455,000,000株
株主数：	227,229人（2020年5月15日時点）
上場証券取引所：	東京、名古屋
証券コード／ISIN：	6502／JP359 2200004
株主名簿管理人：	三井住友信託銀行株式会社

● 本報告書につきましては、監査法人による監査を受けておりません。

● 予想および見通しに関して

本報告書には、当社の将来についての計画や戦略、業績に関する予想および見通しの記述が含まれています。これらの記述は過去の事実ではなく、当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定および所信に基づく見込みです。また、経済動向、エレクトロニクス業界における激しい競争、市場需要、為替レート、税制や諸制度などに関するリスクや不確実性を際限なく含んでいます。それゆえ実際の業績は当社の見込みとは異なるかもしれないことをご承知おきください。

● 本報告書の記載事項について

訂正が生じた場合は、当社ウェブサイトに掲載させていただきます。

● 本報告書に掲載された商品名称は、それぞれ各社が商標として使用している場合があります。

編集方針

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

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

報告対象期間：2019年4月1日から2020年3月31日まで（一部、2020年4月以降の活動内容等を含む）

対象組織：株式会社東芝および東芝グループ

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

Environment
Social
Governance

価値協創
ガイダンス

報告書

財務情報 + 非財務情報

統合報告書

財務情報を中心に、
非財務情報の概要についても報告



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

非財務情報の詳細

サステナビリティレポート

CSR活動と環境活動の詳細を報告



<https://www.toshiba.co.jp/sustainability/jp/report/download.htm>

サイバーセキュリティ強化活動の詳細

サイバーセキュリティ報告書

サイバーセキュリティに対する活動を報告



<https://www.toshiba.co.jp/security/report>

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



<https://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



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

非財務情報

サステナビリティウェブサイト

サステナビリティ活動情報を発信



<https://www.toshiba.co.jp/sustainability/jp/>

環境活動ウェブサイト

環境活動情報を発信



<https://www.toshiba.co.jp/env/jp/>

人と、地球の、明日のために。

株式会社 東芝

〒105-8001 東京都港区芝浦 1-1-1
TEL: 03-3457-4511 (代表)

お問い合わせ先
経営企画部 企画・IR室

お問い合わせ受付ページ
<https://www.toshiba.co.jp/about/ir/jp/contact.htm>