2004年4月9日

経営方針説明会

ユビキタス社会に向けた、デジタルプロダクツ戦略の構築

株式会社 東芝
取締役　代表執行役社長
岡村　正

Copyright© 2004 Toshiba Corporation, All rights reserved.

3つの事業の柱

成長事業領域

デジタルプロダクツ事業
電子デバイス事業

世界トップグループ
ユビキタス社会への積極的取り組み

▼
▼
▼

東芝グループの中核として
高い成長と収益性を期待

安定事業領域

社会インフラ事業

経営の効率化
グローバル展開、新規事業開拓

▼
▼
▼

安定的収益基盤

Copyright© 2004 Toshiba Corporation, All rights reserved.

01アクションプランの主な成果

	計画		成果
1	事業再編	→	・汎用DRAM事業からの撤退 ・液晶およびブラウン管事業に関する松下電器との再編 ・系統・変電事業における三菱電機との合弁会社設立
2	調達コスト削減 20%／2年間	→	20%削減達成
3	グループ人員削減 10%削減 188，300人（01年3月末）	→	13%削減 164，000人（04年3月末）
4	資産圧縮（アセットライト） 8，000億円	→	1兆2，000億円

Copyright© 2004 Toshiba Corporation, All rights reserved.

パソコン事業の改善施策

1 国内・海外販売体制の効率化

直販部隊の国内販売会社への統合（03／10）
国内外で約500名の人員減（～04／3）

2 開発効率の改善と商品戦略の建て直し

マザーボード数：24 → 12 → 9

3 海外生産拡大と外部リソースの活用

ODM比率 → 30%（～04／3） → 50%以上
（ローエンドモデルのコスト競争力向上／
差異化モデルへのリソース集中）
国内拠点（青梅）の量産・試作拠点への移行

4 調達体制の強化

開発購買機能とODMの一体調達を強化

5 戦略商品の投入

（映像技術・ストレージ技術 → ブラックボックス化）

04年度、黒字化

Copyright© 2004 Toshiba Corporation, All rights reserved.

パソコン事業の黒字化達成に加え、

映像事業 を新たな収益の柱として確立する。

電子デバイス事業とのシナジー追求

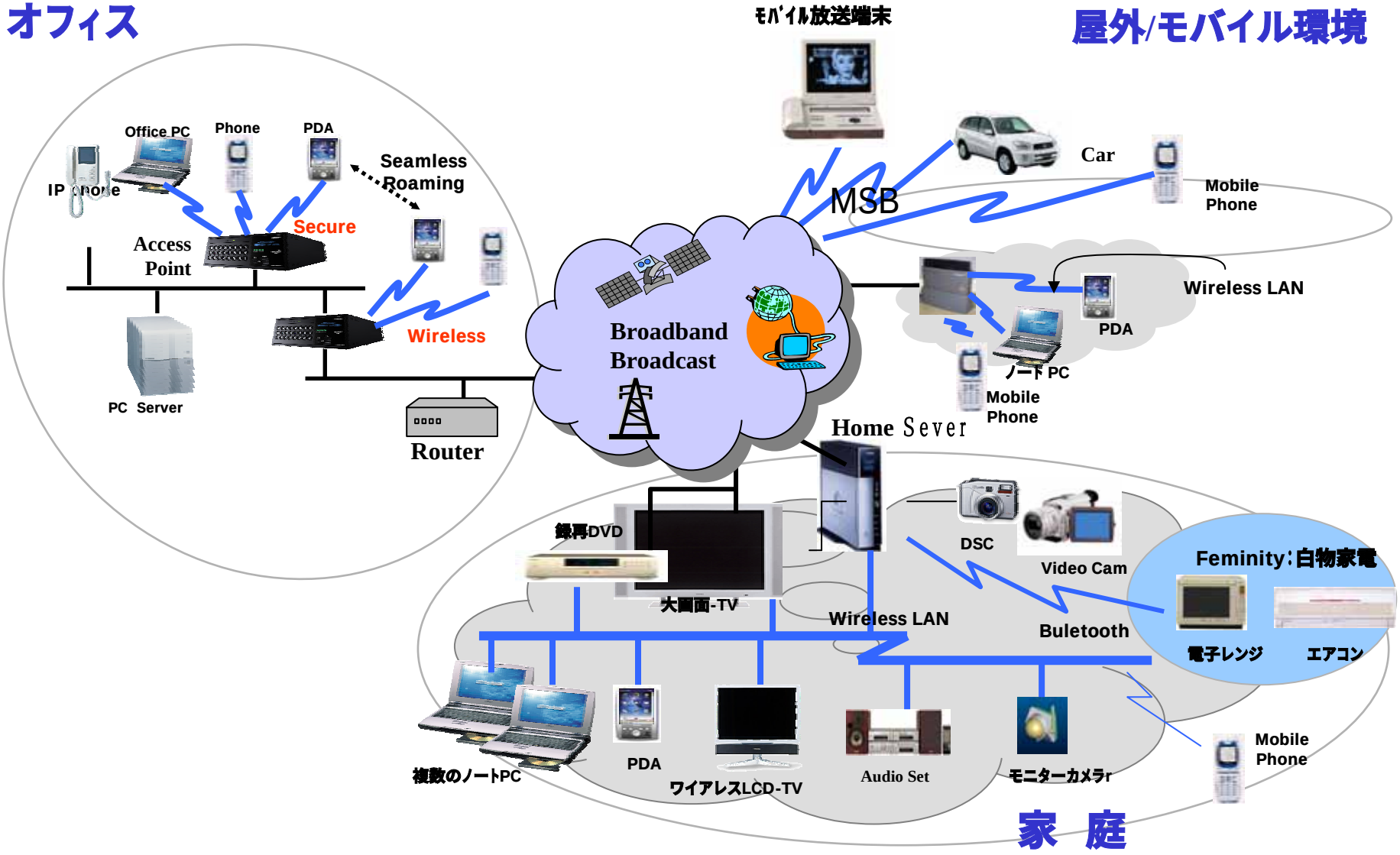
成長への確実な足固め

パソコン事業

映像事業

Copyright© 2004 Toshiba Corporation, All rights reserved.

ユビキタス社会におけるデジタルプロダクツ事業



Copyright© 2004 Toshiba Corporation, All rights reserved.

事業部門間のシナジー

- 部門横断プロジェクトの発足
- 人材の交流･強化
- 戦略商品育成に向けた資金投入

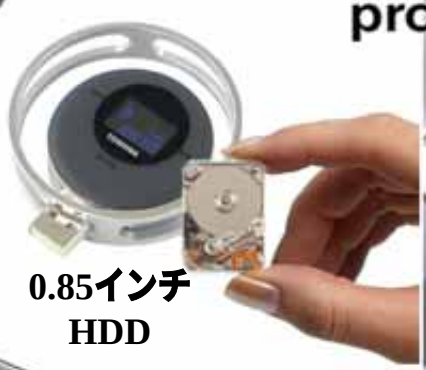
Copyright© 2004 Toshiba Corporation, All rights reserved.

映像を事業の柱に

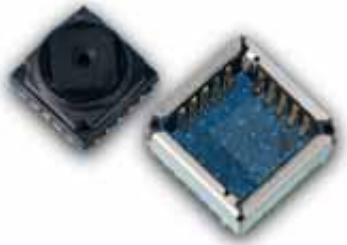
(見る･録る･写す)

燃料電池

HD DVD
(高精細DVD)



0.85インチ
HDD



CMOS
センサ

SED
新方式薄型ディスプレイ

画像処理
LSI

NAND型
フラッシュメモリ

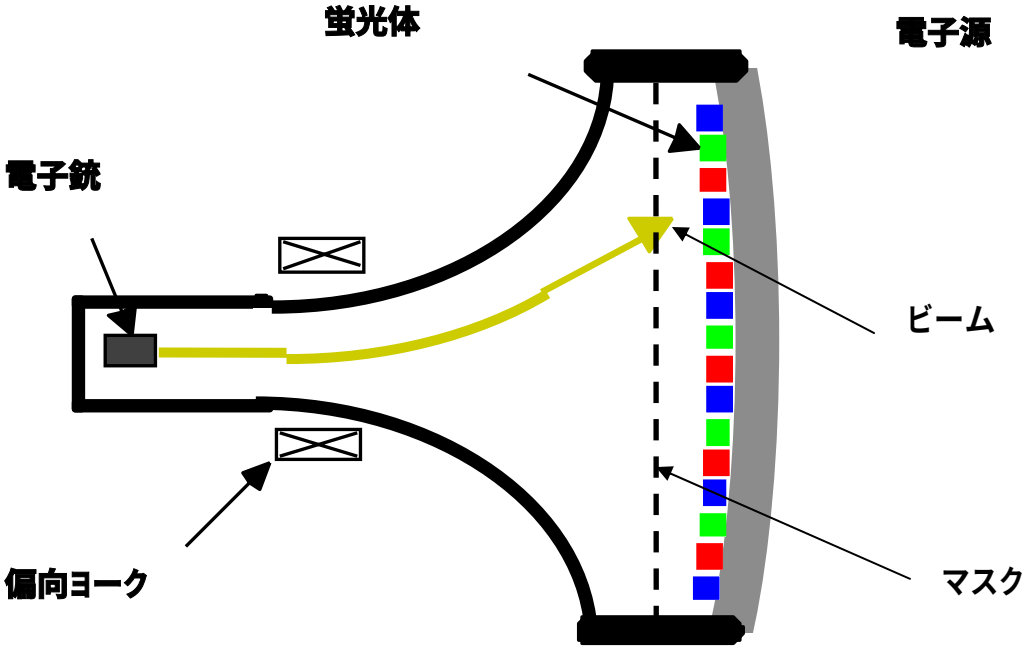
有機 EL

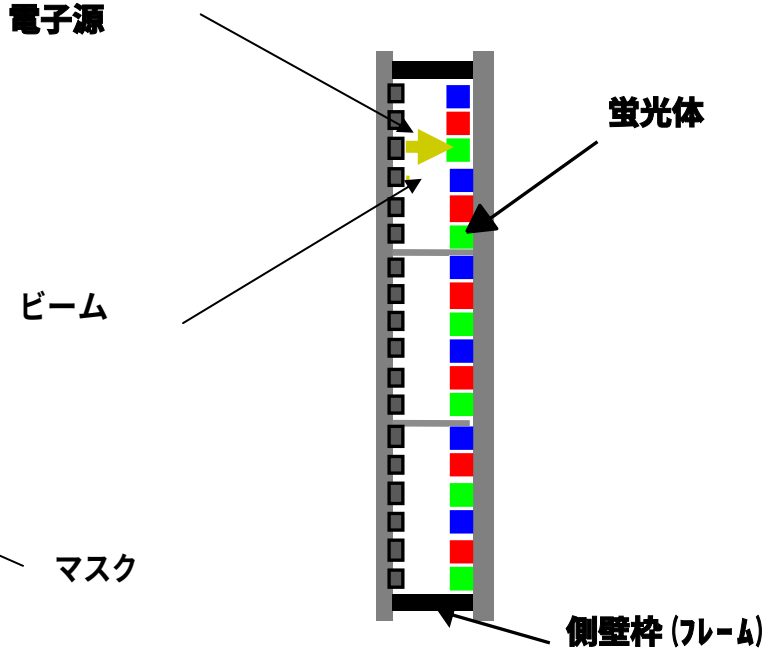
Copyright© 2004 Toshiba Corporation, All rights reserved.

新方式薄型ディスプレイSED

特徴

高精細
低消費電力
動きの早い映像にも追随





ブラウン管

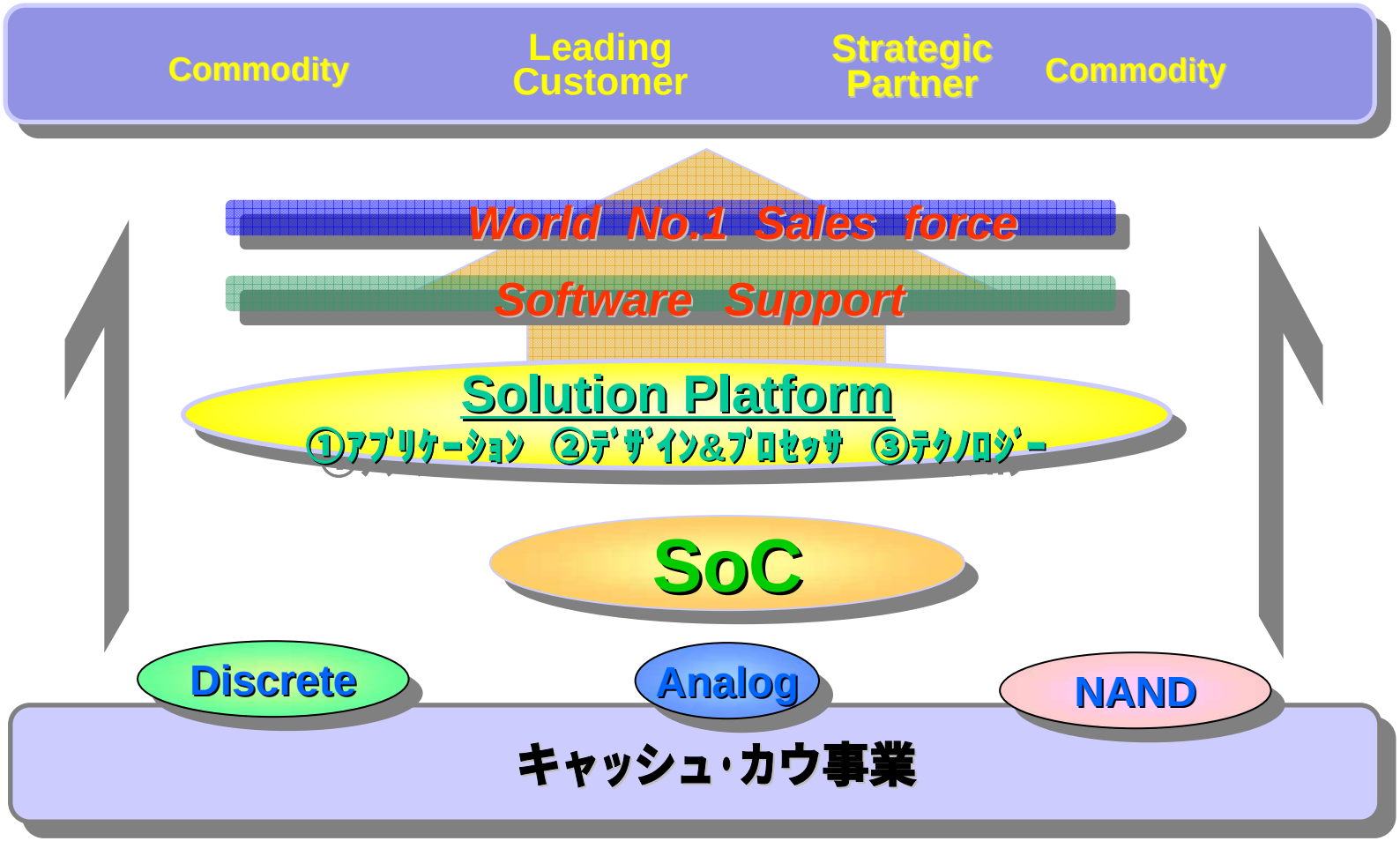
(Cathode Ray Tube)

SED
(Surface-Conduction Electron-Emitter Display)

Copyright© 2004 Toshiba Corporation, All rights reserved.

電子デバイス事業 (1)

～ 既存ﾋﾞｼﾞﾈｽと提案／ｻﾎﾟｰﾄ型ﾋﾞｼﾞﾈｽのｲﾝﾃｸﾞﾚｰｼｮﾝ ～

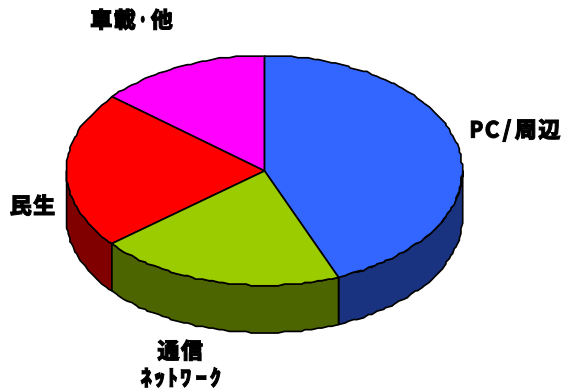


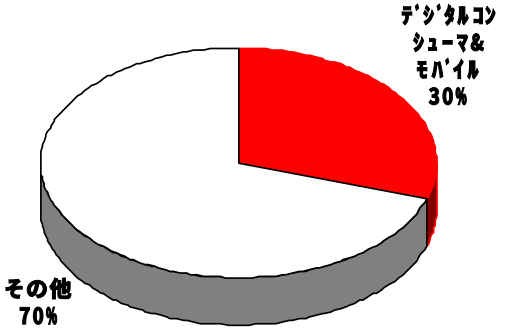
Copyright© 2004 Toshiba Corporation, All rights reserved.

市場別構成比

デジタルコンシューマ＆モバイル比率

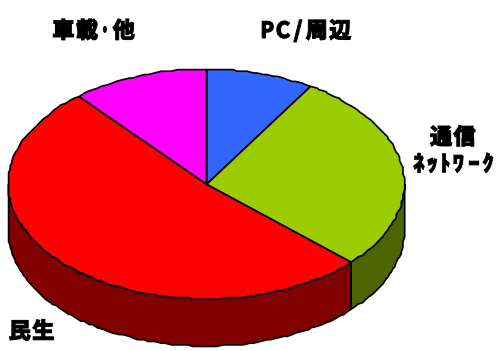
半導体市場

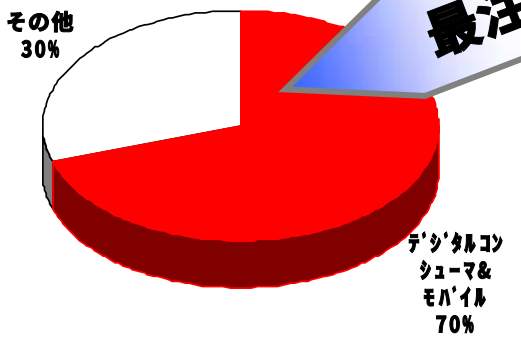




市場全体におけるﾃﾞｼﾞﾀﾙｺﾝｼｭｰﾏ&ﾓﾊﾞｲﾙの比率が３０%に伸長

東芝





最注力市場

デジタルコンシューマ＆モバイル比率が７０%に伸長

(デジタルコンシューマ＝民生の内数)　＋　(モバイル＝通信ネットワークの内数)　＝　デジタルコンシューマ＆モバイル

Copyright© 2004 Toshiba Corporation, All rights reserved.

電子デバイス事業 (3)

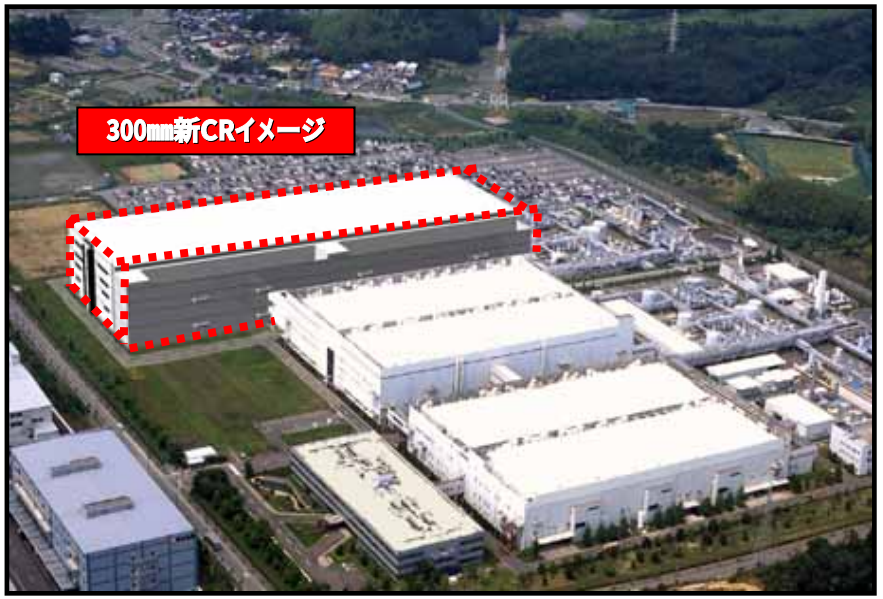
設備投資

３００mmウエハー対応クリーンルーム

大分工場　　０４年秋量産開始

四日市工場　０５年下期量産開始　(04年4月起工)

東芝大分工場　300mm ウェハー対応新製造棟



四日市工場300mmウエハー対応クリーンルームイメージ

Copyright© 2004 Toshiba Corporation, All rights reserved.

社会インフラ事業

グローバル展開

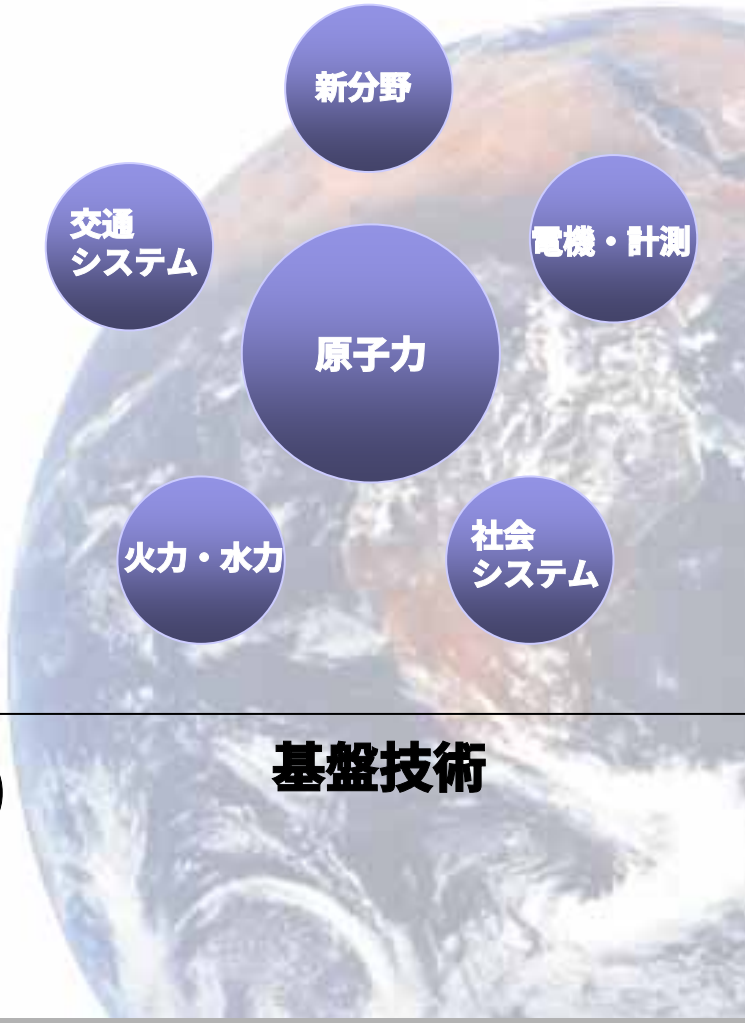
・海外調達・営業体制強化
・中国拠点整備
　常州（変圧器）等、１３拠点

サービス・メンテナンス

・発電プラント診断・補修ビジネス
・オペレーション＆メンテナンス事業
・環境負荷低減技術

新規ビジネス

・自由化時代のエネルギーソリューション
　（発電事業、電力取引支援ソリューション）
・水素製造、廃熱利用



Copyright© 2004 Toshiba Corporation, All rights reserved.

93アイテムの戦略商品

将来事業の牽引役となる戦略技術・戦略商品

デジタルプロダクツ事業

電子デバイス事業

社会インフラ事業

デジタルプロダクツ事業

SED搭載テレビ／0.85インチHDD　等

電子デバイス事業

Cell／燃料電池　等

社会インフラ事業

水素製造　等

Copyright© 2004 Toshiba Corporation, All rights reserved.

2006年度の姿（連結）

- 売上高：　6兆2、000億円
- 営業利益：　2、800億円
- D／Eレシオ：　100%
- 設備投資：　1兆円（2006年度までの3年間）
  デジタルプロダクツ事業、電子デバイス事業を中心
- 研究開発費：　1兆1、000億円（2006年度までの3年間）
  デジタルプロダクツと半導体の連携を中心
- 海外事業比率：　50%

Copyright© 2004 Toshiba Corporation, All rights reserved.

**東芝が築き上げてきた技術、品質、そして信頼は、
いつも個人の情熱から始まった。**

**飽くなき探究心を忘れずに、
一人ひとりが実行力を持ったプロとして、今、行動する。**

**時代の先を読み、個の力を結束させ、
機動力を持った経営で、適正な利潤と成長を実現する。**

**人々の夢をかなえ、社会を変える商品・サービスを通して、
お客様に安心と笑顔を届け続ける。**

あなたが活きるとき、東芝が活きる。

「実行」

Copyright© 2004 Toshiba Corporation, All rights reserved.

経営方針説明会

ユビキタス社会に向けたデジタルプロダクツ戦略の構築

株式会社 東芝
取締役　代表執行役社長
岡村　正

Copyright© 2004 Toshiba Corporation, All rights reserved.

注意事項

この資料には、東芝の将来についての計画や戦略、業績に関する予想及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及び所信にもとづく見込みです。

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、税制や諸制度等に関わるリスクや不確実性も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事をご承知おきください。

Copyright© 2004 Toshiba Corporation, All rights reserved.