

TOSHIBA

Leading Innovation >>>

東芝Nextプラン検討方針

2018年5月15日
株式会社 東芝
代表執行役会長 CEO

車谷 暢昭

就任45日にあたり

再生に向けたエネルギーを実感



東芝グループ入社式



従業員との対話会

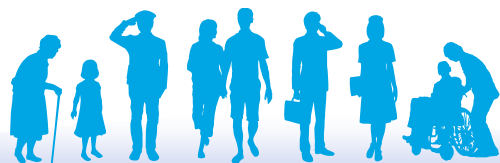


東京電力ホールディングス(株)
福島第一原子力発電所訪問

東芝グループ経営方針と注力領域

人々の暮らしと社会を支える事業領域に注力

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



リテール&
プリンティング



ビル・施設



鉄道・
産業システム



公共インフラ



電力流通



発電

社会インフラ

エネルギー

電子デバイス

デジタルソリューション

2018年度経営方針

エクセレント・カンパニーへの変革元年

**2018
年度**

**基礎収益力強化
成長事業育成**

**2017
年度**

**リスク遮断、内部管理体制強化、
新株式発行、構造改革による財務回復**

基礎収益力強化と事業変革案の検討をスタート

東芝
Nextプラン

事業別
中期戦略

短期施策

デジタルを活用した高収益
リカーリング型事業への構造転換

グローバル優良企業とのベンチマーク
事業別の変革プラン策定

基礎収益力強化施策

基礎収益力強化

筋肉質な組織への変革諸施策を推進

経営
インフラ
整備

事業別KPI※見える化
内部監査機能強化
CEO室設置、若手Nextプロジェクト

オペレーション
改善

調達・エンジニアリング改革
プロジェクト審査機能強化
運転資本改善プロジェクト
営業体制強化

構造転換
体質強化

エネルギー事業等
スタッフ等の間接機能・グループ会社数

ゼロベースで事業毎の変革プランを構築

実行計画

KPIによる施策進捗モニタリング
成長事業には積極投資、課題事業は環境変化に対応する構造転換・体質強化

目標設定

FCF/ROICなどのキャッシュ創出力を重視
ベンチマークとの差を埋める施策展開

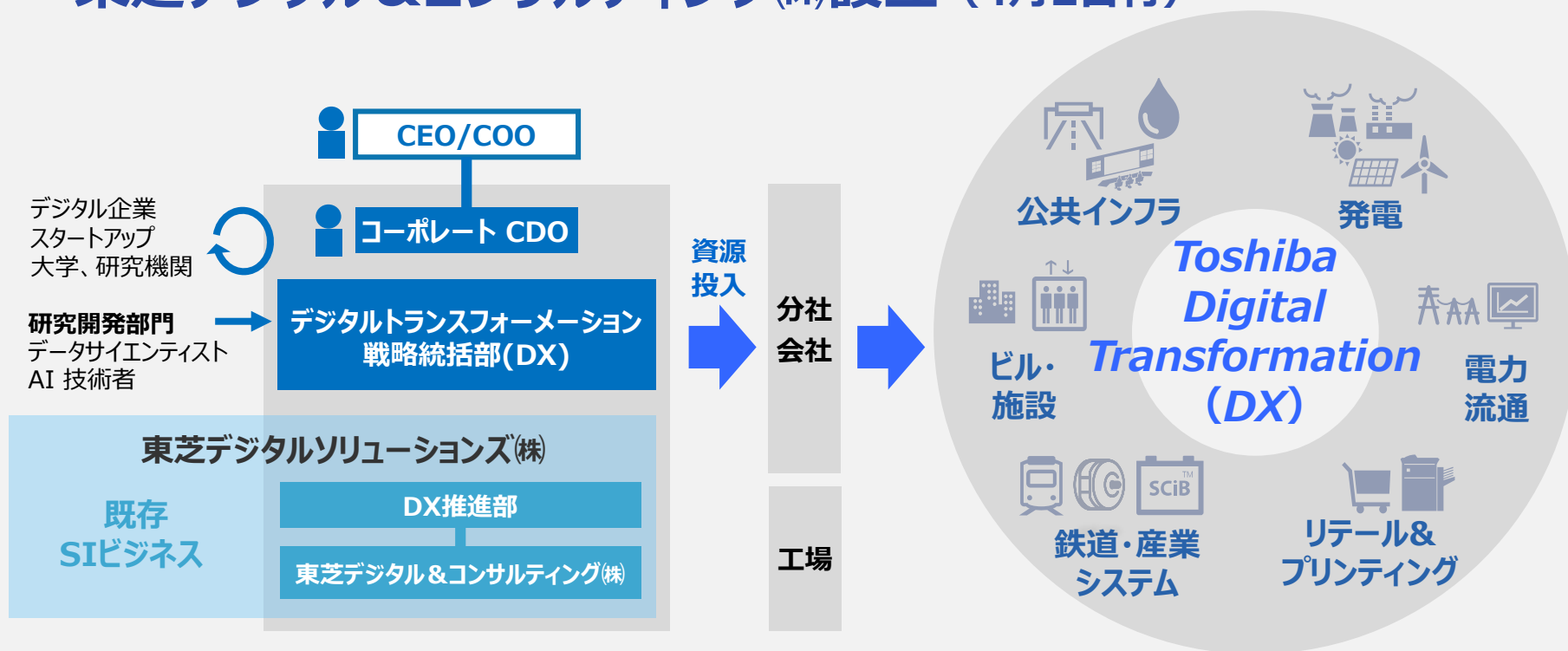
策定手順

社外アドバイザーの知見も活用し目標設定
事業部門ごとに直接CEOがレビュー

リカーリング型ビジネスモデル構築

高収益で継続性の高いビジネスへの転換

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



報酬制度の見直し

中長期の企業価値に連動した報酬体系

7月より執行役を対象に 株式を組み合わせた報酬制度を導入

- 経営変革結果に対するインセンティブ拡大
- ステークホルダー視点を踏まえた事業運営

売却方針に変更なし

事業売却に向けた対応を継続



- 機動的かつ迅速な経営判断体制の整備
- 資金調達手段の拡充による更なる成長
- 当社の財務体質回復と成長事業育成

株主還元方針

メモリ事業売却後に株主還元を実施

企業価値最大化の観点で
東芝Nextプランを策定

成長投資、構造転換、
財務健全性、格付け、
自社株買いを含めた株主還元策等、
適切な資源配分を検討

人と、地球の、明日のために。

