



TOSHIBA

東芝 IR Day 2019

デジタルソリューション

2019年11月14日

株式会社東芝 執行役専務

東芝デジタルソリューションズ株式会社 取締役社長

錦織 弘信

注意事項

- この資料には、当社グループ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想定及び所信にもとづく見込みです。
- 当社グループはグローバル企業として市場環境等が異なる国や地域で広く事業活動を行っているため、実際の業績は、これに起因する多様なリスクや不確実性（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、税制や諸制度等がありますが、これに限りません。）により、当社の予測とは異なる可能性がありますので、ご承知おきください。詳細については、有価証券報告書及び四半期報告書をご参照ください。
- 注記が無い限り、表記の数値は全て連結ベースの12ヶ月累計です。
- 注記が無い限り、セグメント情報における業績を現組織ベースに組み替えて表示しています。

本日のご説明内容

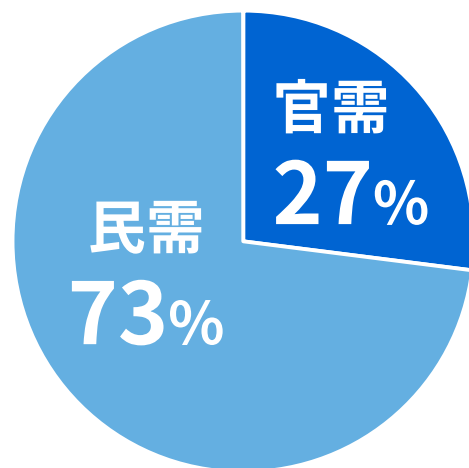
- 01 事業領域と重点施策
- 02 計数目標
- 03 成長に向けた取り組み
- 04 SDGs達成に向けた取り組み

01

事業領域と重点施策

デジタルソリューション 事業領域と重点施策

18年度実績
売上高 2,531億円



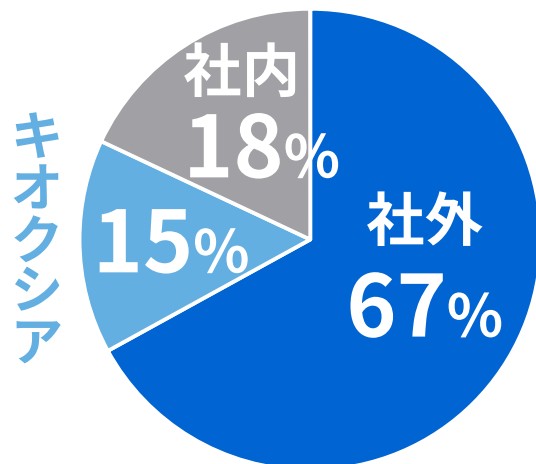
既存 SI ビジネスの収益力強化:

- ① 選択と集中 (事業領域／顧客)
- ② ソフト資産の標準化

新規 デジタル技術を活用したビジネスモデル変革 (DX※の推進):

- ① 顧客・パートナーとの「共創」、オープンイノベーション
- ② 東芝の総合力 (IoT/AI) x (豊富な事業ドメイン)

※ DX: デジタルトランスフォーメーション



社内、社外ノウハウの共有

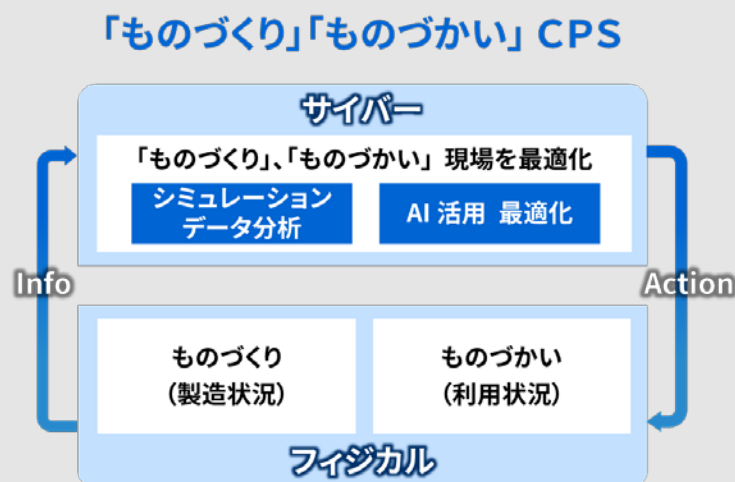
三井物産との連携 (グローバル展開)

- 英国鉄道
運行ダイヤ改善サービス
- スペイン
Gestamp 工場 DX
- メキシコ
Falcon 火力発電 O&M



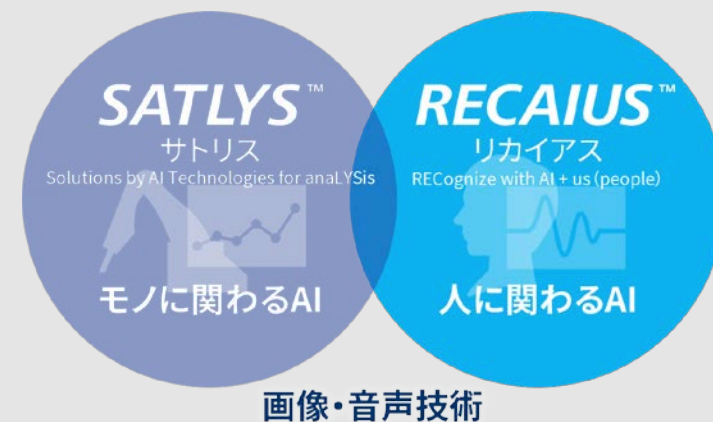
Factory IoT (Meister シリーズ)

ものづくり IoT ソリューション
(既に10社以上の商談獲得)



AIビジネス (画像・音声技術)

RECAIUS 商談状況
商談獲得 約160件
POC 約300件

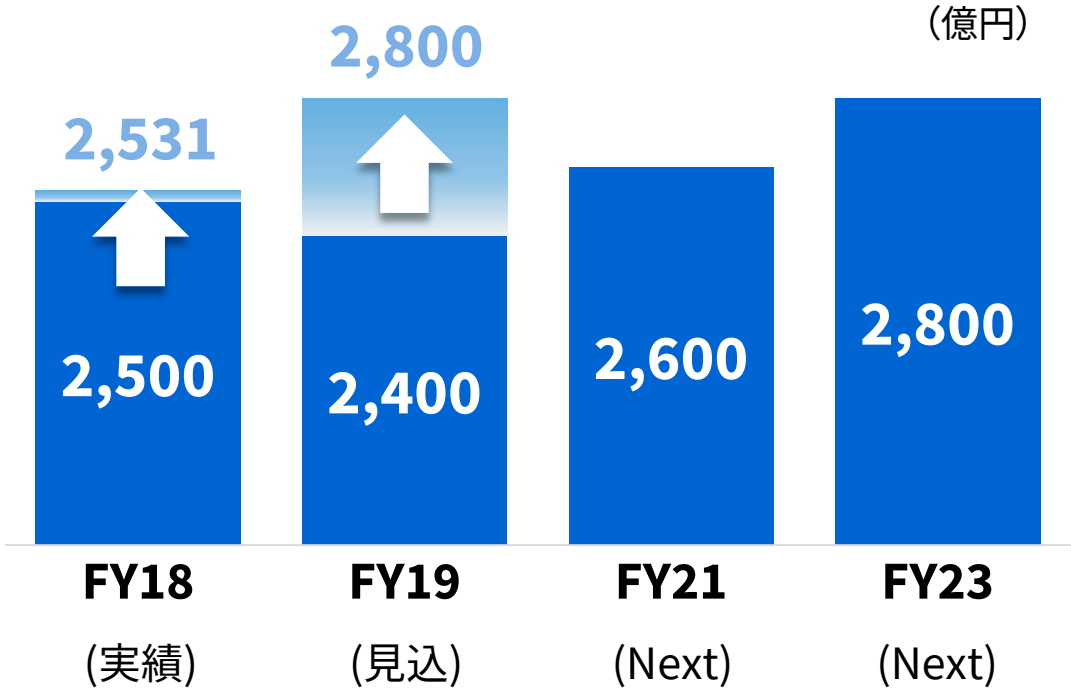


02

計数目標

東芝Nextプランからのアップデート

売上高



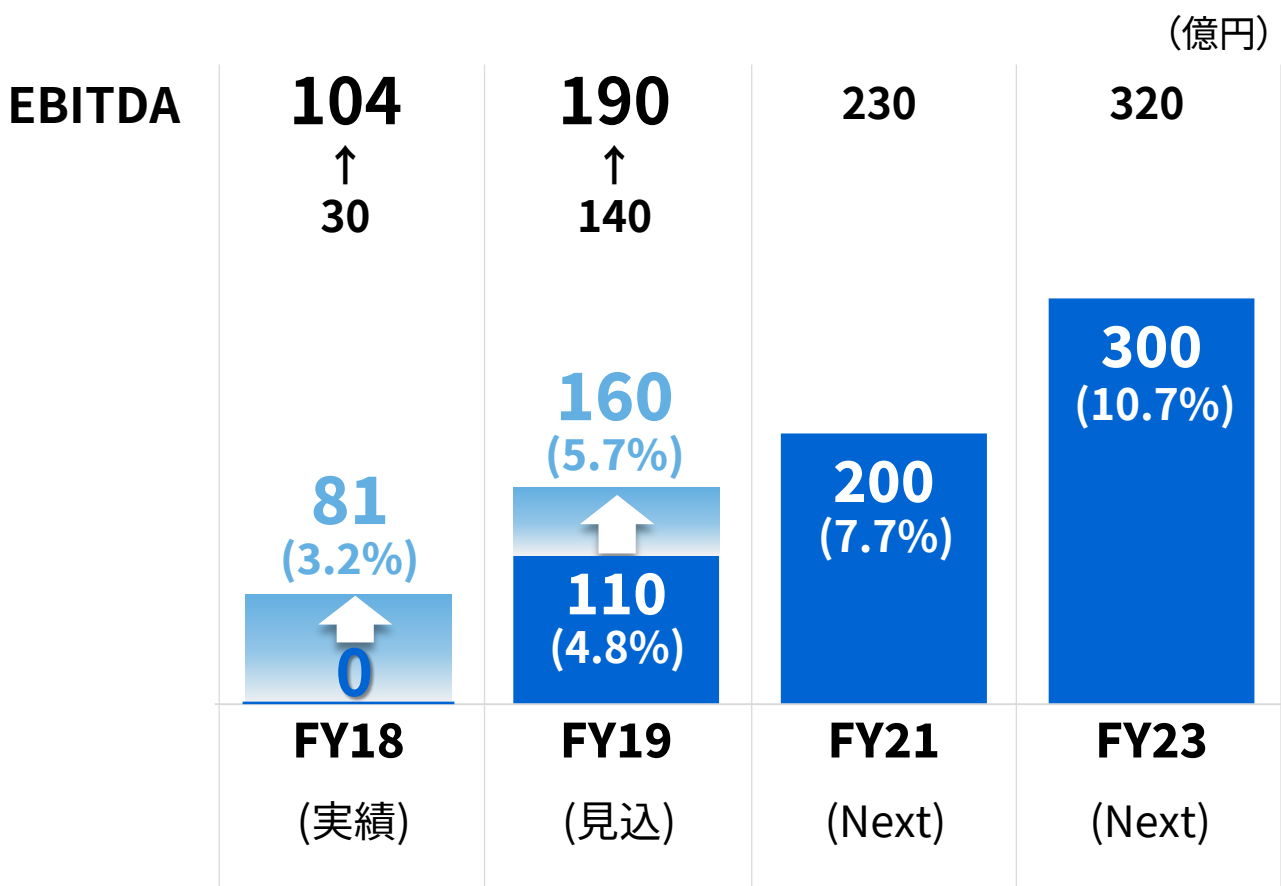
FY23

売り上げ目標

2,800 億円

… Next プラン作成時の計数

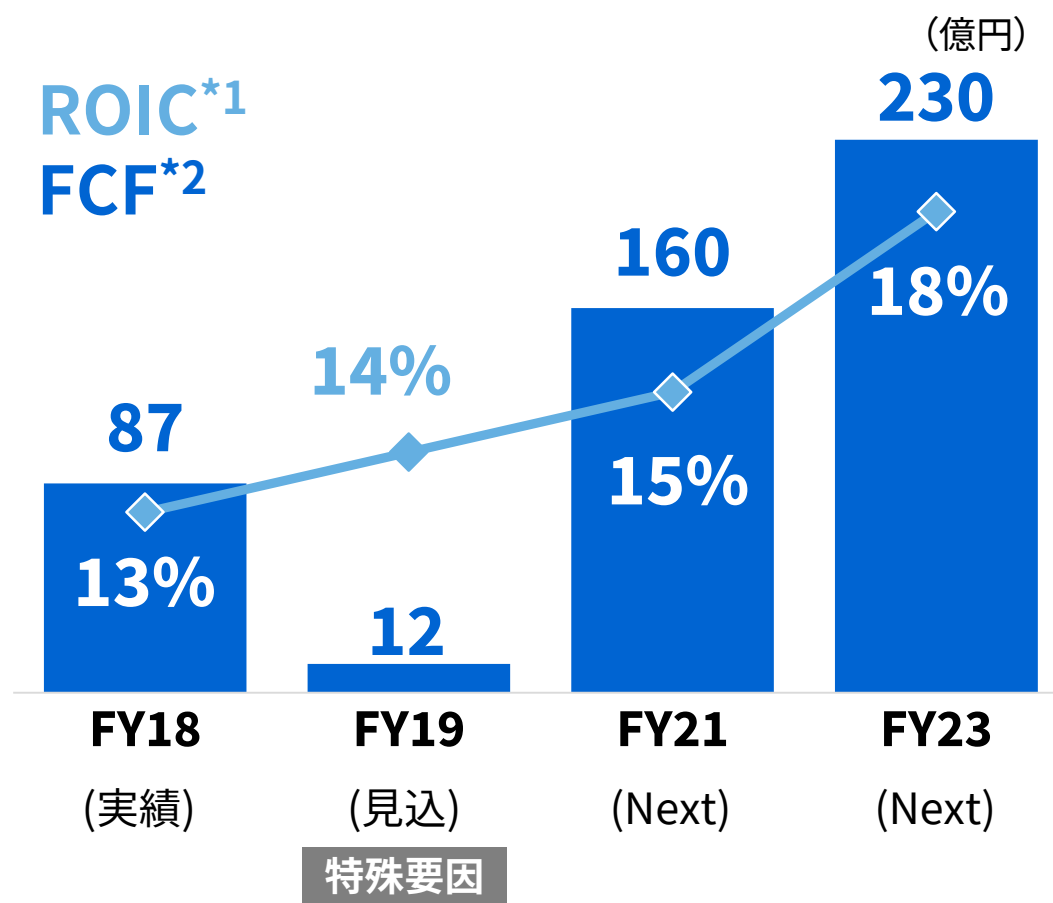
営業利益(ROS)



FY23
営業利益目標
300 億円
ROS
10.7 %

… Next プラン作成時の計数

ROIC・FCF



FY23

ROIC (投下資本利益率)

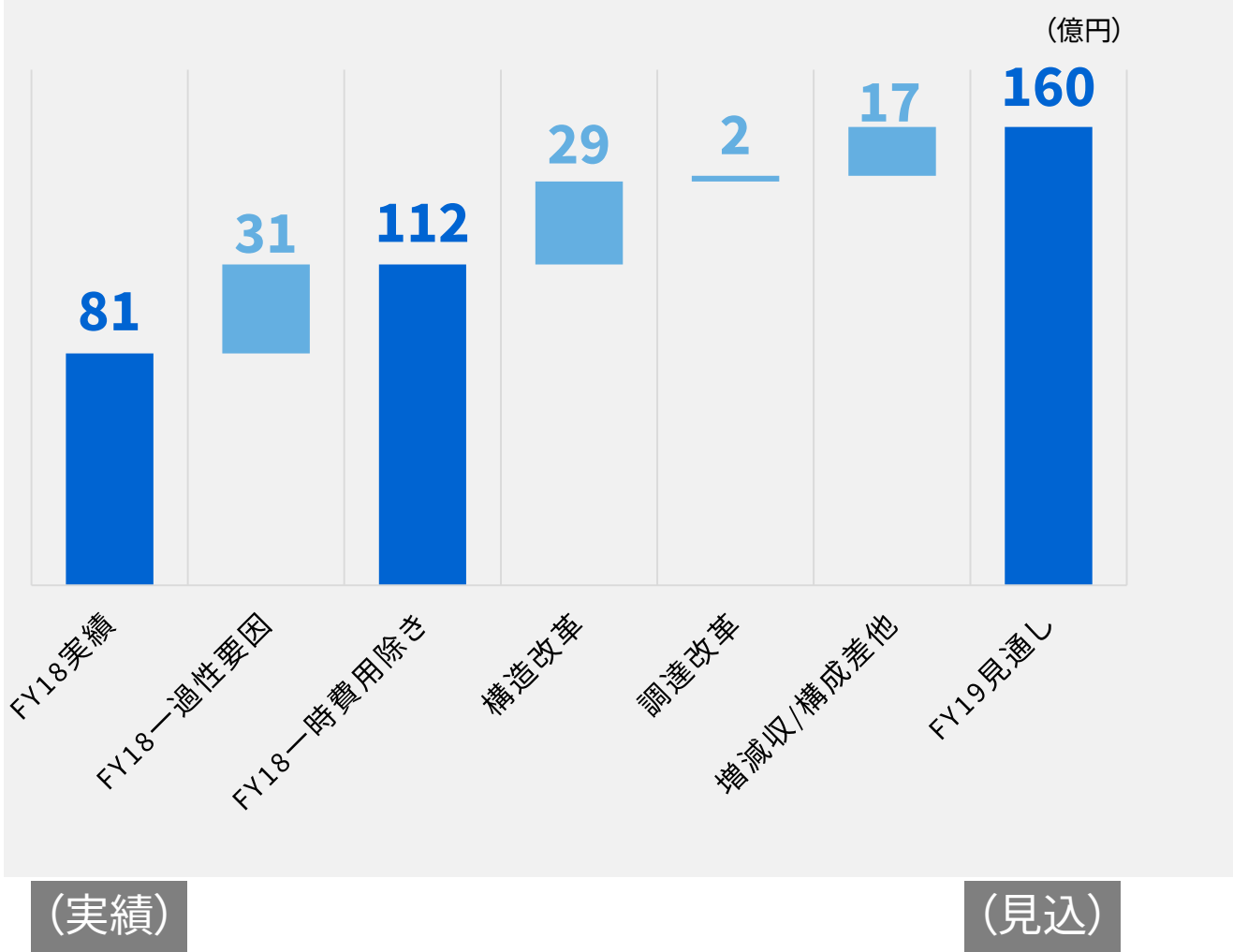
18 %

FCF (フリーキャッシュフロー)

230 億円

デジタルソリューション 営業損益改善計画 (18年度→19年度)

構造改革効果と事業構造転換で利益改善を図る

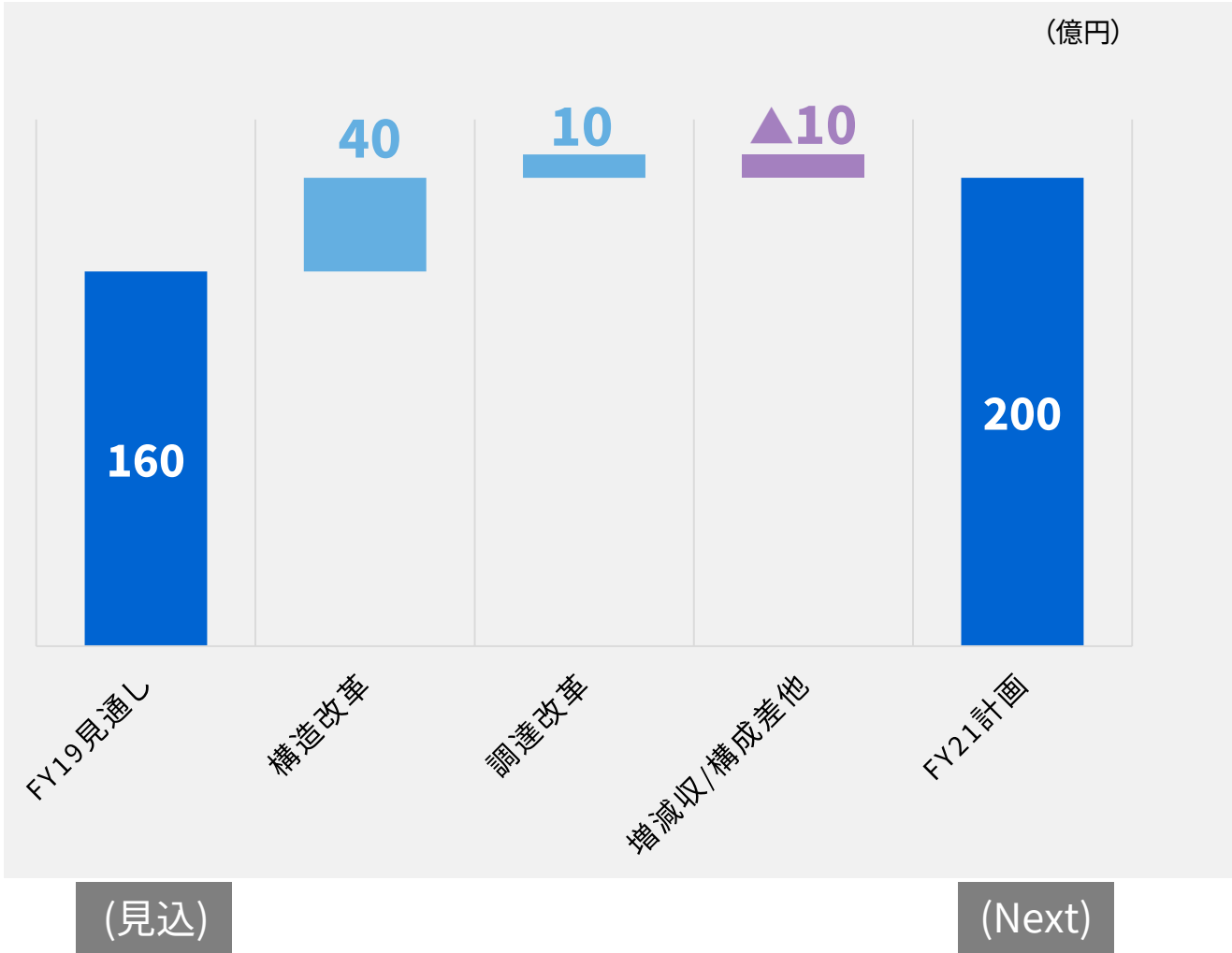


FY19 見通し

160 億円

デジタルソリューション 営業損益改善計画 (19年度→21年度)

構造改革効果と事業構造転換で利益改善を図る



FY21 計画

200 億円

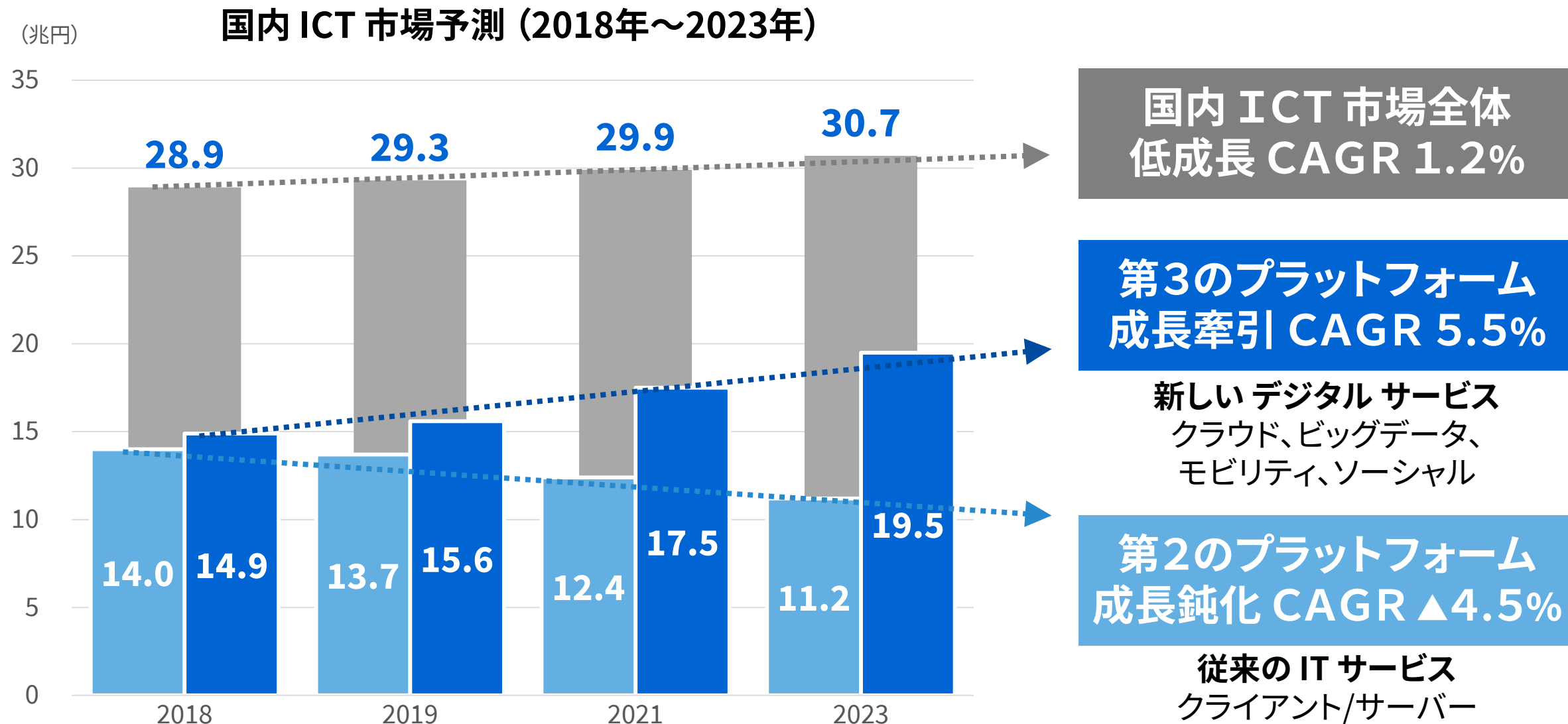
売上・営業損益・EBITDA 内訳

デジタル ソリューション	FY18	FY19	FY21	(億円)
売上	2,531	2,800	2,600	
営業利益	81	160	200	
EBITDA	104	190	230	

03

成長に向けた取り組み

デジタルソリューション事業 市場環境



出典：国内第3のプラットフォーム市場 産業分野別/企業規模別予測、2019年～2023年 (IDC #JPJ44002619、2019年5月)

デジタルソリューション事業の成長に向けた取り組み

システムインテグレーター から サービスインテグレーター へ

システム
インテグレーター

従来型 SI

受託開発
||
コストベース

要件定義 / システム開発

保守

要件: 顧客主導で決定

開発: 一回で長時間かけて開発

サービス
インテグレーター

DX SI

共創
オープンイノベーション
事業創出
||
バリューベース
リカーリング収入

要件: 顧客と共創

開発: 短時間で何回もアジャイル開発
実装: 現場の気づきから更にシステム改善



デジタルソリューション事業の成長に向けた取り組み

東芝の CPS : (IoT/AI) x 豊富な事業ドメイン



デジタルソリューション事業の成長に向けた取り組み

CPS事業に関する三井物産との戦略的協業

イギリス
Greater Anglia
英国鉄道



CPS技術を活用した鉄道運行計画作成
運行ダイヤ改善サービス
[9/10 プレスリリース](#)

スペイン
Gestamp
自動車プレスメーカー



溶接不良検知ソリューション
AIによる機械学習、深層学習で精度向上
[10/28 プレスリリース](#)

メキシコ
Falcon
火力発電プラント

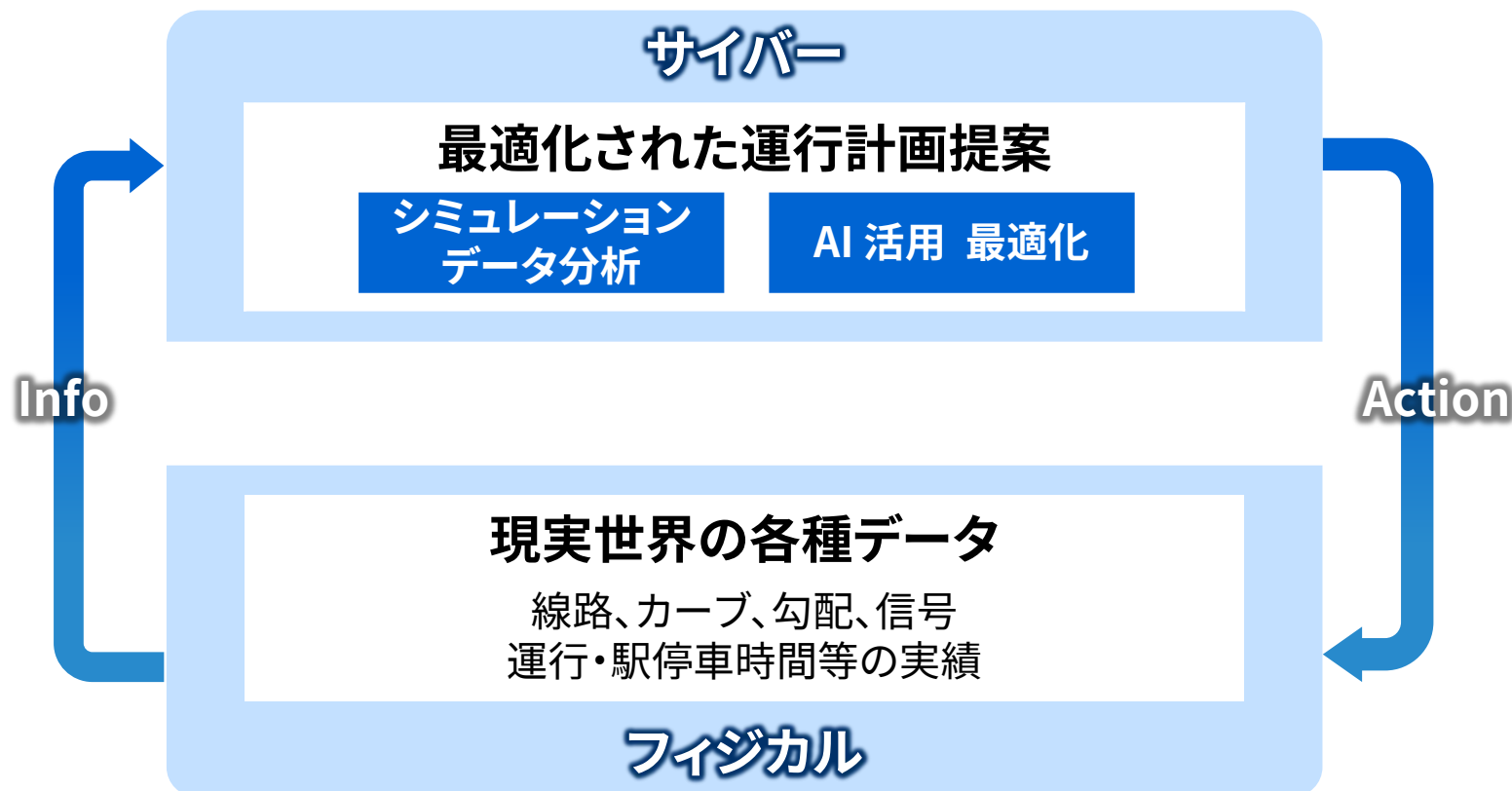


発電所データ解析から運用効率向上 (実証実験)
熱効率向上、設備稼働率向上
[11/1 プレスリリース](#)

デジタルソリューション事業の成長に向けた取り組み

英国鉄道 鉄道運行計画 CPS

「鉄道運行計画」 CPS



CPS の提供する価値

- ① **運行計画の策定**
列車遅延リスク低減
- ② **乗客満足度の向上**
顧客利便性アップ
- ③ **経営効率の改善**
乗務員計画最適化
運行パフォーマンス改善

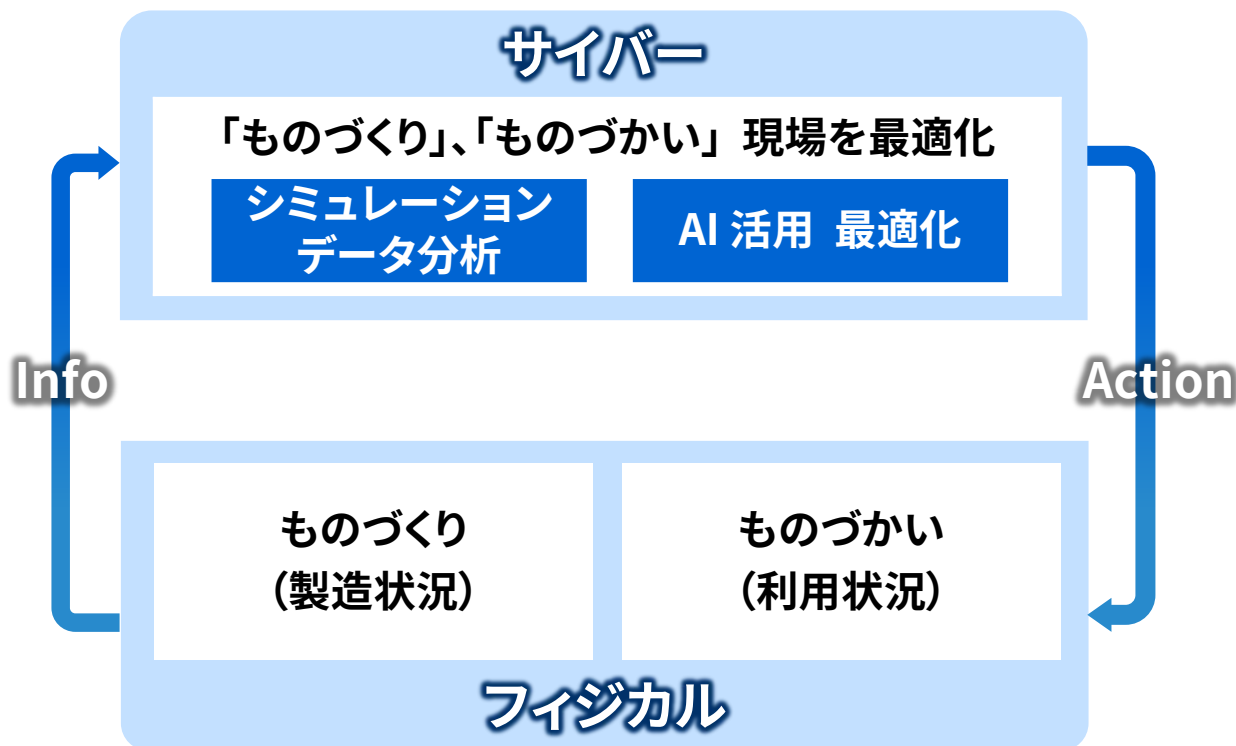
デジタルソリューション事業の成長に向けた取り組み

ものづくりIoTソリューション「Meister シリーズ」

(商談獲得社数：自動車 5社、産業機械 3社、電子部品 2社、東芝グループ 3社)

「ものづくり」「ものづかい」CPS

製造現場を熟知している「ものづくり企業」として
自社事例・ノウハウを提供



デジタルソリューション事業の成長に向けた取り組み

RECAIUS

活用事例

生産性向上

効率化

組込音声

ミドルウェア

フィールドボイスインカム



スタッフの情報共有



陣屋

円滑な業務連携とおもてなし
会話記録から業務を振り返り

報告エージェント



タイムリーな情報収集

営業訪問報告・作業報告
現場の気づきを即座に音声入力

コンタクトセンタープラス



顧客満足度の向上



対話記録を活用し
応対品質を向上。
応対記録業務を3割削減

ポータブル機器
エンターテインメント



ISEKAI



SATLYS

活用事例

予測

異常検知

要因推定

画像

ディープ

ラーニング

予測



電力需要予測

東京電力ホールディングス株式会社
第1回電力需要予測コンテスト
最優秀賞受賞

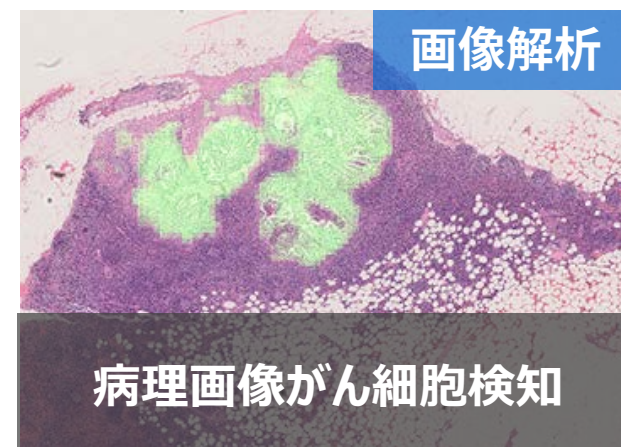
要因推定



半導体工場の生産性改善

2016年度人工知能学会
現場イノベーション賞
金賞受賞

画像解析



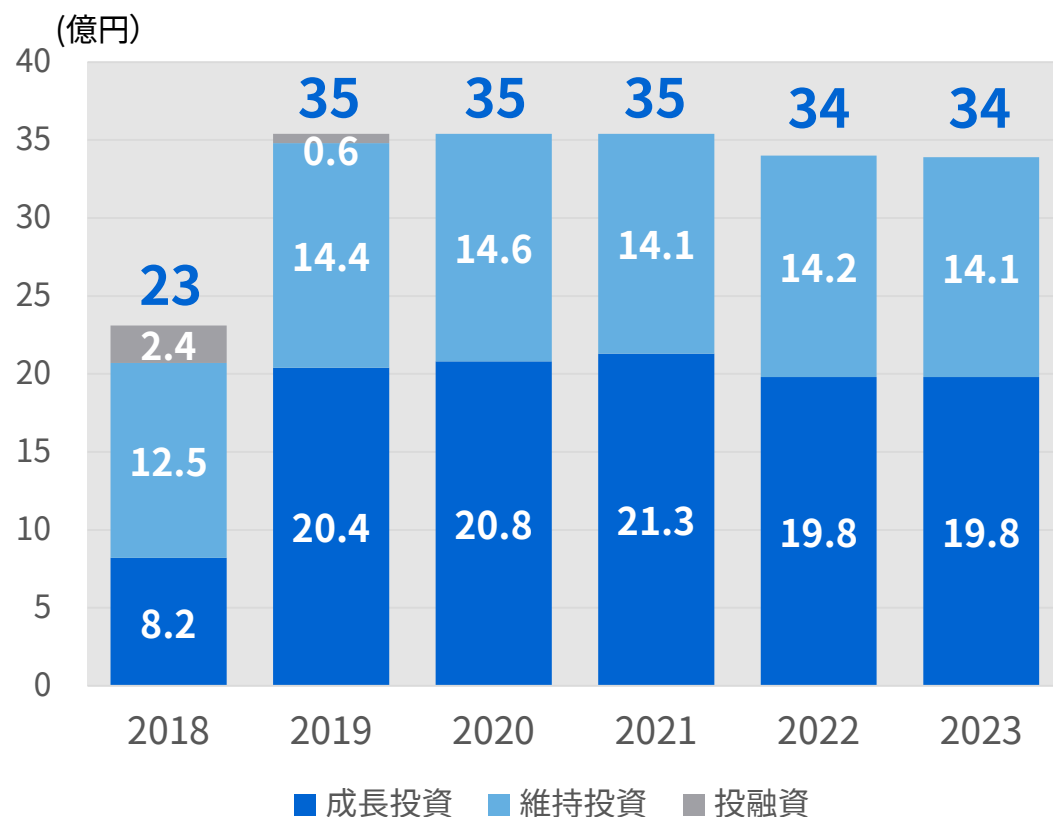
病理画像がん細胞検知

千葉大学と共同研究
人材不足が深刻な病理医を支援

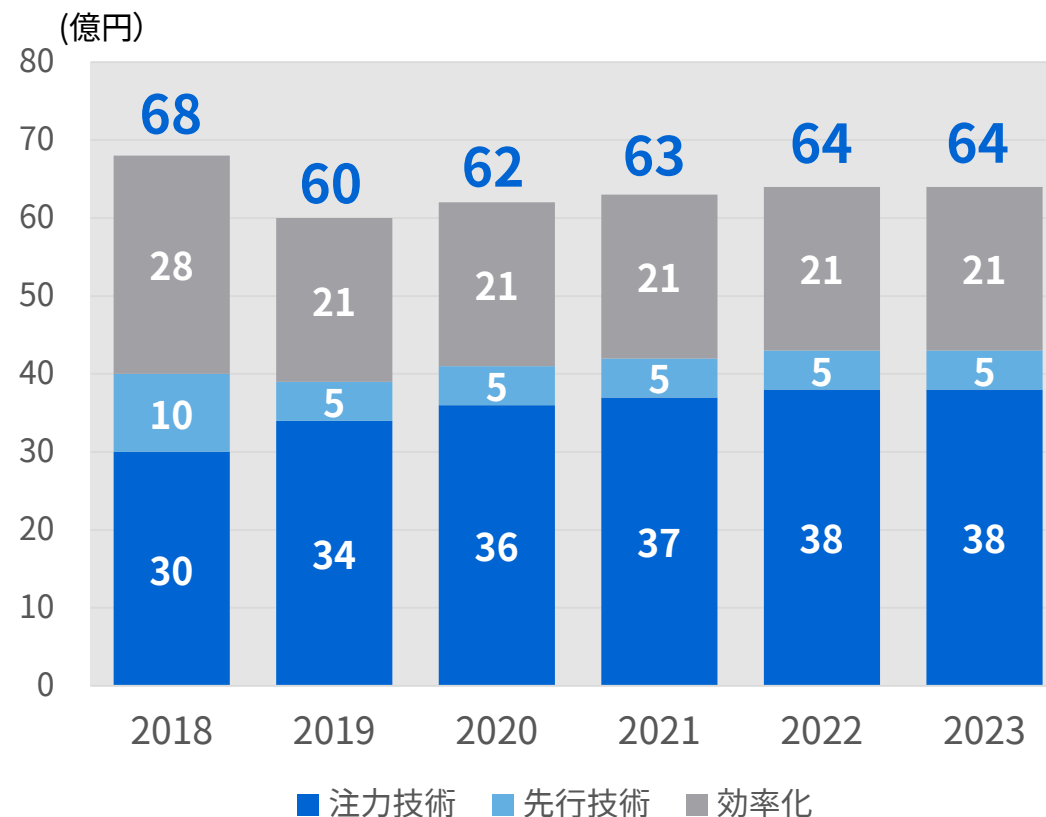
資源投入の考え方(設備投資・研究開発投資)

- 設備投資: 早期に投資回収が見込める案件にプライオリティ
- 研究開発: ビジネスモデル変革のための研究開発に注力 (*SPINEX*、*RECAIUS*、*SATLYS*)

■ 設備投融資 (FY19-FY23 合計173億円)



■ 研究開発 (FY19-FY23 合計313億円)



04

SDGs達成に向けた取り組み

サステナブルな未来の実現に向け「やさしく、あたたかなデジタルで、社会を豊かにする。」 を企業ビジョンに掲げ、SDGsの達成に貢献

ゴールに対してポジティブな影響を強化する活動・施策



**IoT、AI技術によるイノベーションで
持続可能な産業化に貢献**
(ものづくりIoTソリューション、アナリティクスAI「SATLYS」)



**AI技術やRPAにより働く人の充実した
ワークライフバランスを実現**
(コミュニケーションAI「RECAIUS」)



人々の健康的で質の高い暮らしを実現
(福祉・保健行政ソリューション)



エネルギーの効率的な利活用のための技術革新
(仮想発電所(バーチャルパワープラント)構築)



都市インフラの最適運用などにより快適な生活を実現
(英国鉄道での運行計画作成支援ソリューション)



お客さまの価値を共創し、新たなビジネスモデルの創出
(三井物産との協業でグローバルにデジタルトランスフォーメーションを推進、社会革新に貢献)

企画(商品戦略)

開発

提案

調達

構築・導入

サービス



**IoT、AIの導入で進む情報漏洩やデータ破壊等の
情報セキュリティリスクへの対策**
(強度なデータセキュリティ基盤、
アクセス管理や暗号化技術などの開発)



**システムトラブルによる
社会インフラなどの
停止リスクの回避**
(システム多重化、IT共通基盤の強化)



**AI社会の進展による
デジタルデバイドへの対応**
(RECAIUS、SATLYSによる価値創出拡大)



IT機器利用機会の拡大によるエネルギー使用増への対応
(省電力機器、省エネ配慮されたITインフラ設備の選択推進)

ゴールに対してネガティブな影響を最少化する活動・施策

10年後のありたい姿と、それを実現するために取るべき行動

やさしく、あたたかなデジタルで社会を豊かにする。

Imagine: 未来の当たり前を想像する

Change: 自ら進化する

Create: とともに価値を生み出し続ける

Connect: 世界に発信する



人と、地球の、明日のために。

**Committed to People,
Committed to the Future.**

TOSHIBA