

TOSHIBA

Leading Innovation >>>

当社グループの経営方針

2012年6月22日

株式会社 **東芝**

代表執行役社長

佐々木 則夫



東芝グループは、持続可能な
地球の未来に貢献します。

グローバルトップへの挑戦



集中と選択

グローバル事業展開の加速

イノベーションのさらなる進化

CSR経営の推進

中長期経営ビジョン

- **グローバル競争力を持ったトップレベルの複合電機メーカーへ**
- **景気変動の影響を受けにくい安定収益基盤と財務健全性の確立**
- **持続可能な地球の未来にエコ・リーディングカンパニーとして貢献**

外部環境

新興経済

先進経済

成長

中国・インドを中心に
高成長継続

後退リスク大きく弱含み

人口

人口・所得増加
都市人口増加

少子高齢化

金融 経済

エネルギー需要増大 資源価格高騰
為替変動リスク

欧州ソブリン問題

その他

中東・北アフリカ
情勢不安継続

データ通信網発達

東日本大震災
福島原発事故

課題

高効率・安定的電力確保

高齢者・新興国医療拡充

情報の大容量化とセキュリティ確保

東芝が進めるスマートコミュニティ事業

情報の大容量化・セキュリティ確保

高効率・安定的電力確保

トータル・ストレージ
イノベーション

トータル・エネルギー
イノベーション

データセンタ

サーバ

ストレージレイ

HDD SSD NAND

クラウドサービス

流通・小売



医療



スマートコミュニティ

基幹電源

再生可能
エネルギー



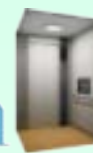
パワーエレクトロニクス・EV



家庭

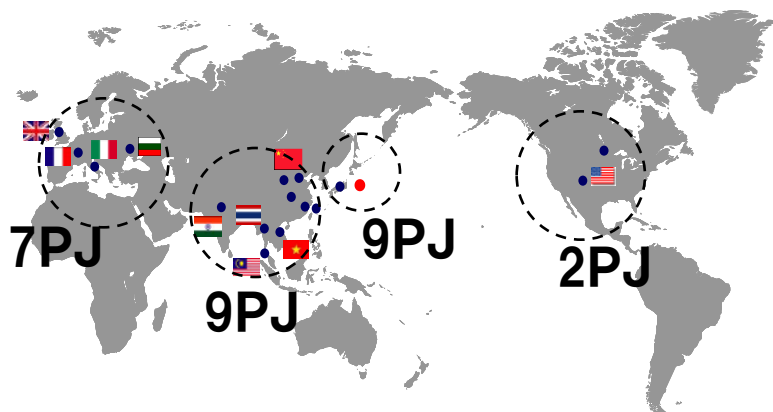


工場・ビル



スマートコミュニティで地域の課題に対応

実証・商用**27PJ**に参画



- フランス リヨンPJ
- インド マネサール工業団地PJ
- 北米 インディアナポリスPJ
- 横浜 スマートシティPJ

他社との協業で事業化加速

協業先

技術協力で
グローバル体制構築



東芝グループ

グループ
連携効果を発揮

TOSHIBA



Ansaldo T&D^{※1}



国内外受注好調・・・11年4月以降 新規受注22基、計13GW

コンバインド サイクル

- 世界最高レベル効率(62%※1)
GEと連携し事業拡大



石炭火力

- インドで地産地消製造開始



タービン 単体販売

- 米国シェア9年連続No.1※2



更新・改修

- ブルガリア発電所更新
CO₂分離回収調査完了



水力 中小型で発電と連携、製品領域強化



地熱 11年度7基受注、世界No.1※¹シェア堅持



風力 ユニスン社連携で韓国ウインドファーム参入

海流 海流発電システム 開発着手



太陽光 メガソーラ国内No.1※²シェア
住宅用 世界最高効率※³



燃料電池 世界最高効率※⁴エネファーム上市



SCiB

- EVに正式採用
- 産業用据置型蓄電池開発・販売開始



三菱自動車工業(株)様 i-MiEV



本田技研工業(株)様「Fit EV(北米仕様)」
(12年夏日米発売予定)

インバータ・モーター

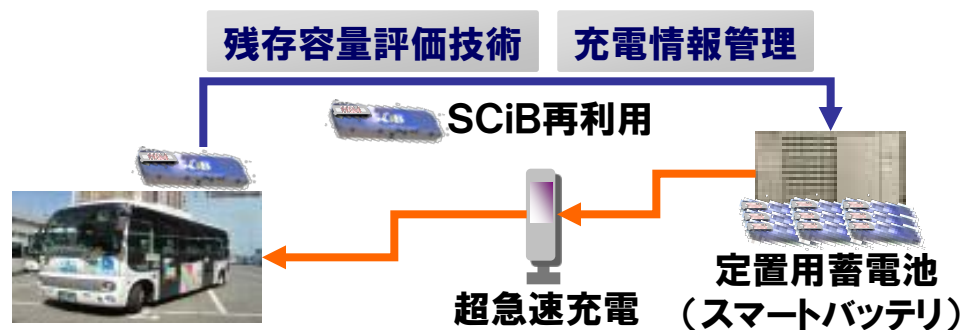
- 炭化ケイ素インバータ 12年12月発売
- 各国規制対応高効率モーター拡充※1
- 新型新幹線 E5系 日本産業技術大賞受賞※2



はやぶさ(E5系)

交通ソリューション

- EVバスと電池の再利用※3



国内

- 福島第一 安定化へ総力で対応
- 既設プラント 安全裕度向上へ積極提案
- 福島第一 汚染除去・更地化へ貢献



可搬型放射能汚染水処理システム
"SARRY-Aqua"

海外

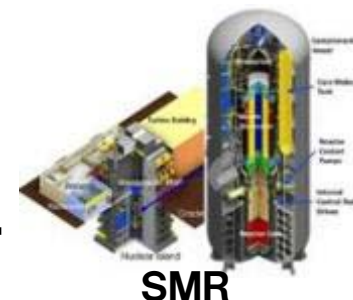
- 米国：34年ぶり新設スタート(AP1000 4基)
- 中国：AP1000建設順調(三門1/2号、海陽1/2号)
- 全電源喪失、過酷事故等へ高安全原子炉



三門発電所

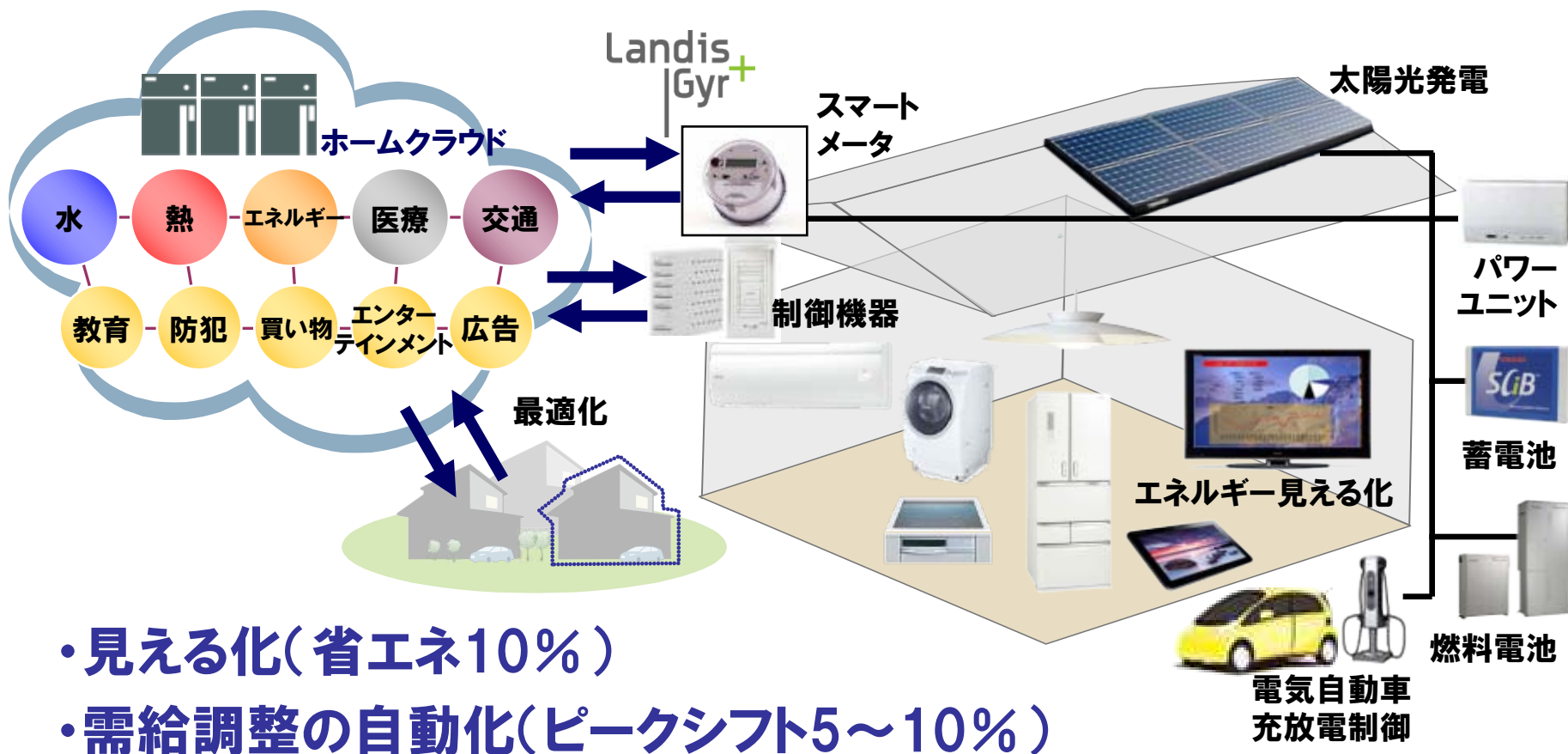
次世代小型炉 4S^{※1}・SMR^{※2}

- 静的安全システム・シンプル構成で遠隔地適応
- 米国エネルギー省開発プロジェクトへのSMR採択目指す



SMR

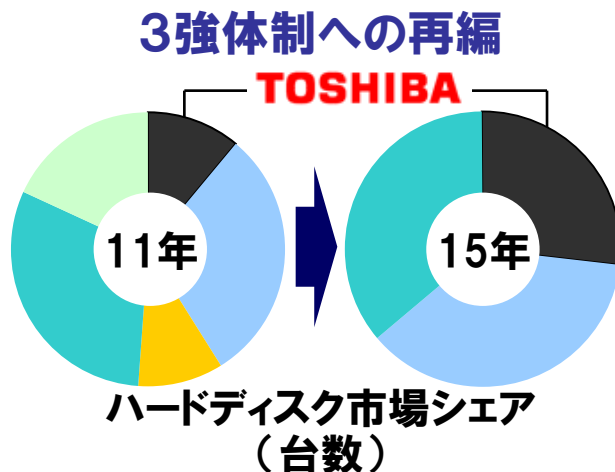
- 最適なエネルギー管理システム提供
- 豊富なサービス提供、コミュニケーション<絆>強化



- ・見える化(省エネ10%)
- ・需給調整の自動化(ピークシフト5~10%)

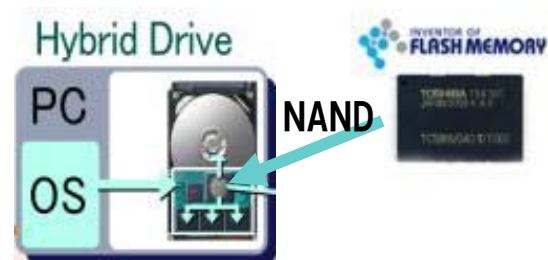
業界再編を契機に構造転換

- **WD社※1と3.5型関連取引完了**
 - ・全分野での製品提供
 - ・大容量ハードディスク事業急速拡大



NANDとの開発一体化加速

- **ハイブリッドドライブ** 高速起動、大容量、低消費電力
- **最先端NAND技術でSSD差異化**
- **企業向けSSD/ハードディスク拡充**



高付加価値品へのシフト

- 高成長、安定成長 タブレット/スマートフォン/産業用
- 自社ブランド販売強化

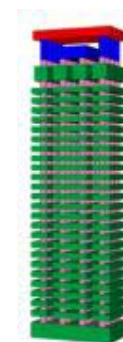


コスト競争力強化

- 効率的な微細化投資
- 四日市 第5製造棟へ量産投資

次世代テクノロジーでのリーダーシップ

- 高集積 3次元メモリ **BiCS**※1
- ワークメモリ **MRAM**※2 高速化・消費電力削減



BiCS構造

ヘルスケアIT

- 病院内システム、POSから地域医療ネット、在宅介護へ

画像診断

- 患者の身体的負担軽減（被ばく線量低減、検査時間短縮）
- バイタル社の世界No.1※1画像解析技術で差異化
- 14年度CTシェア世界No.1へ



がん治療（重粒子線）

- 神奈川県立がんセンター様向け受注



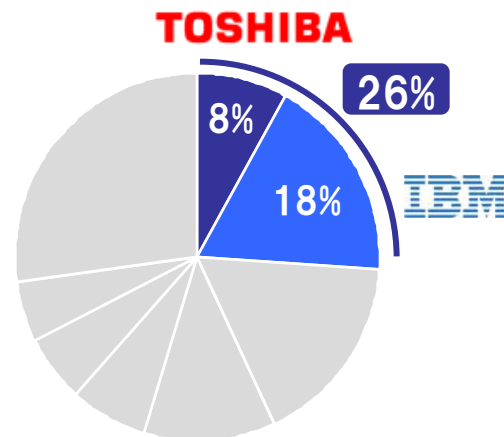
神奈川県立がんセンター
重粒子線治療施設

リテール・ソリューション

- IBM社 POS事業買収で世界No.1シェア



- IBM社との連携でグローバル展開強化



デジタルコンテンツ・ソリューション

- サービス・ソリューションを収益の柱へ

- Toshiba Places、電子書籍※1、家電連携、セキュリティ強化

グローバル事業展開の加速

地域統括 機能強化

4地域(米・欧・中・アジア)を軸に体制強化

- 地域内人財活用
- リスク・コンプライアンス対応
- シェアードサービス推進

研究開発 グローバル化

トータルストレージ
イノベーション

拠点数

16拠点

海外研究
開発人員

1800名

トータルエネルギー
イノベーション

20拠点

2100名

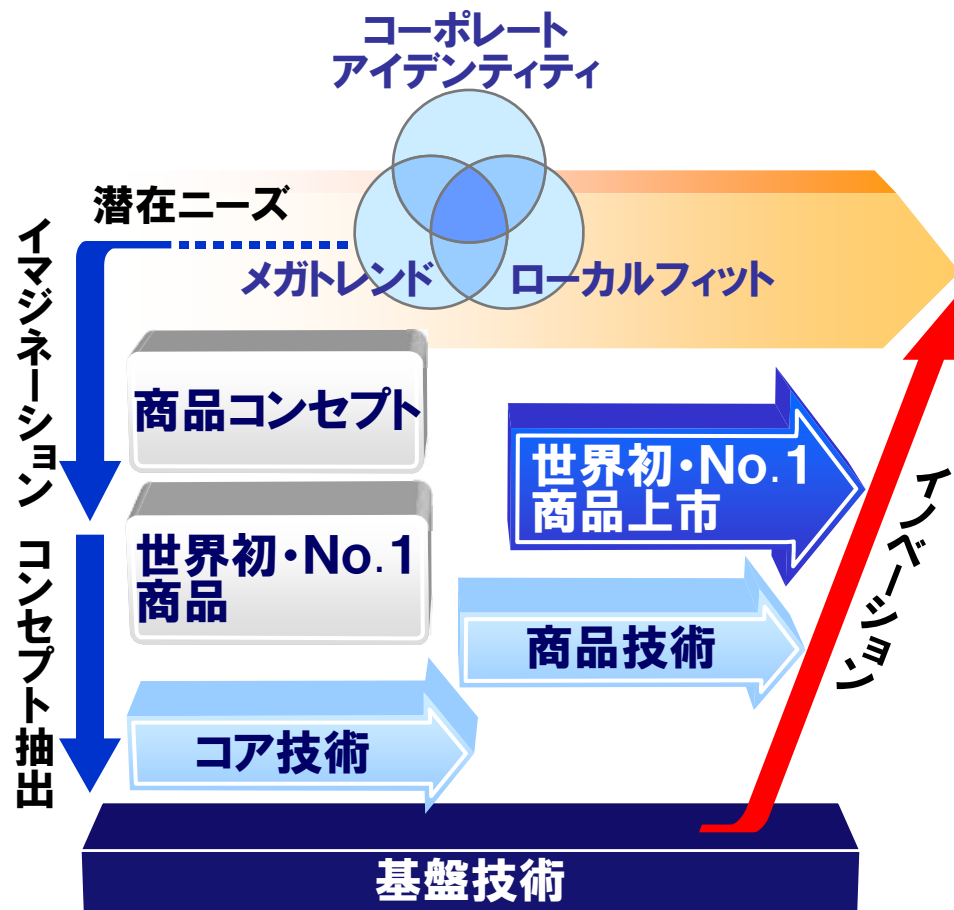
基礎研究拠点

3拠点

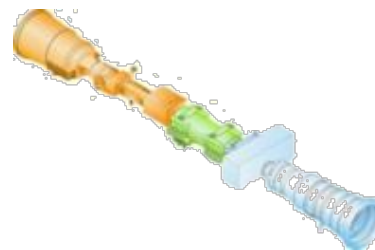
280名

2014年度までに
750名増強

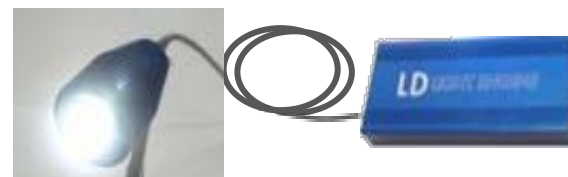
世界初・No.1 商品・サービス/次世代の成長へ新たな価値を創造



高効率コンバインドサイクル



高輝度LD※¹励起光源

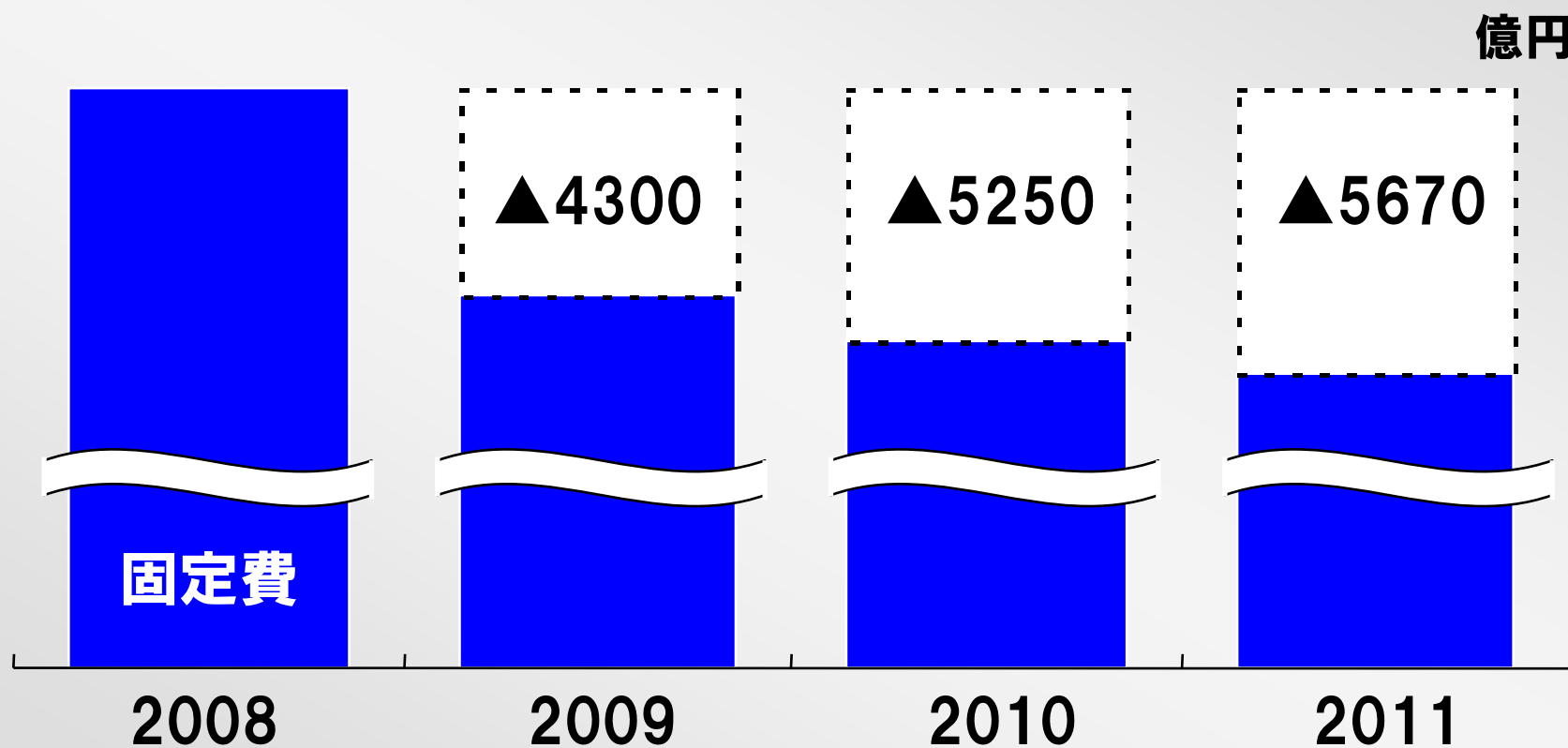


レアアース※²・フリー・モーター



構造改革：固定費削減

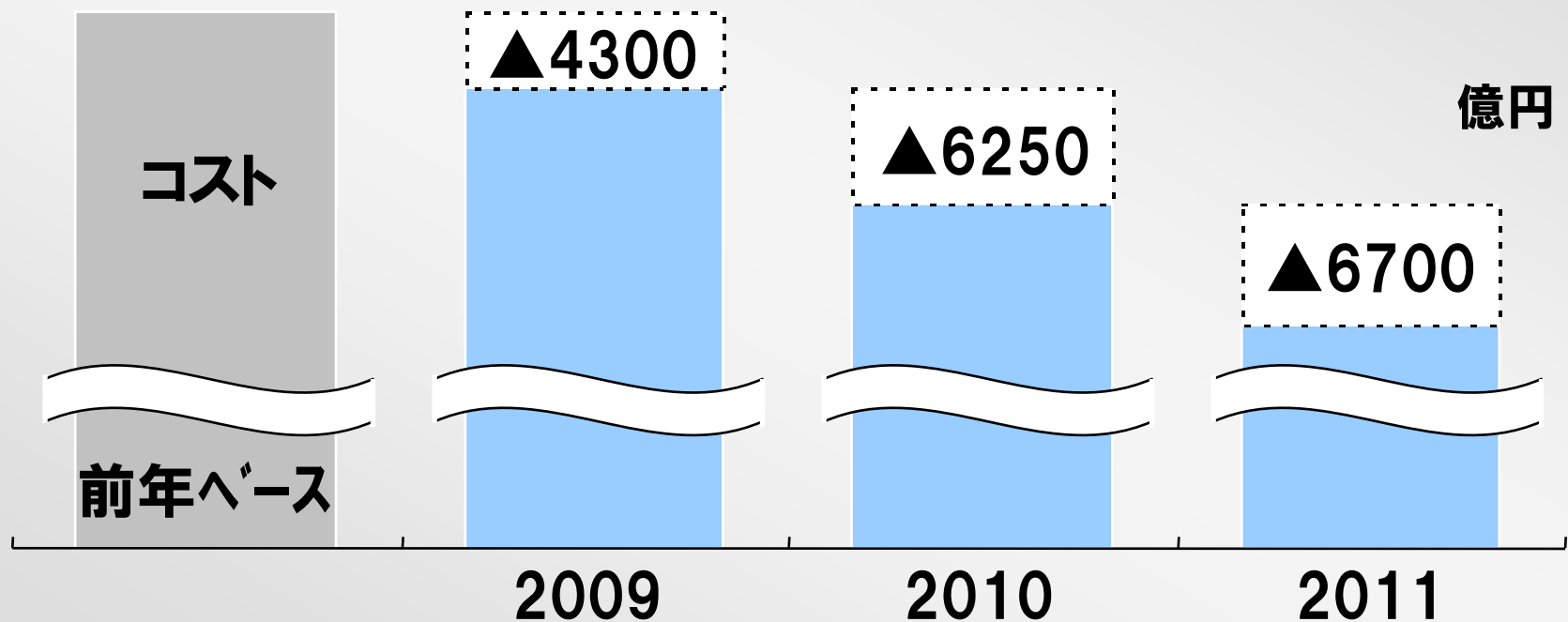
① 固定費削減



構造改革：調達コスト削減

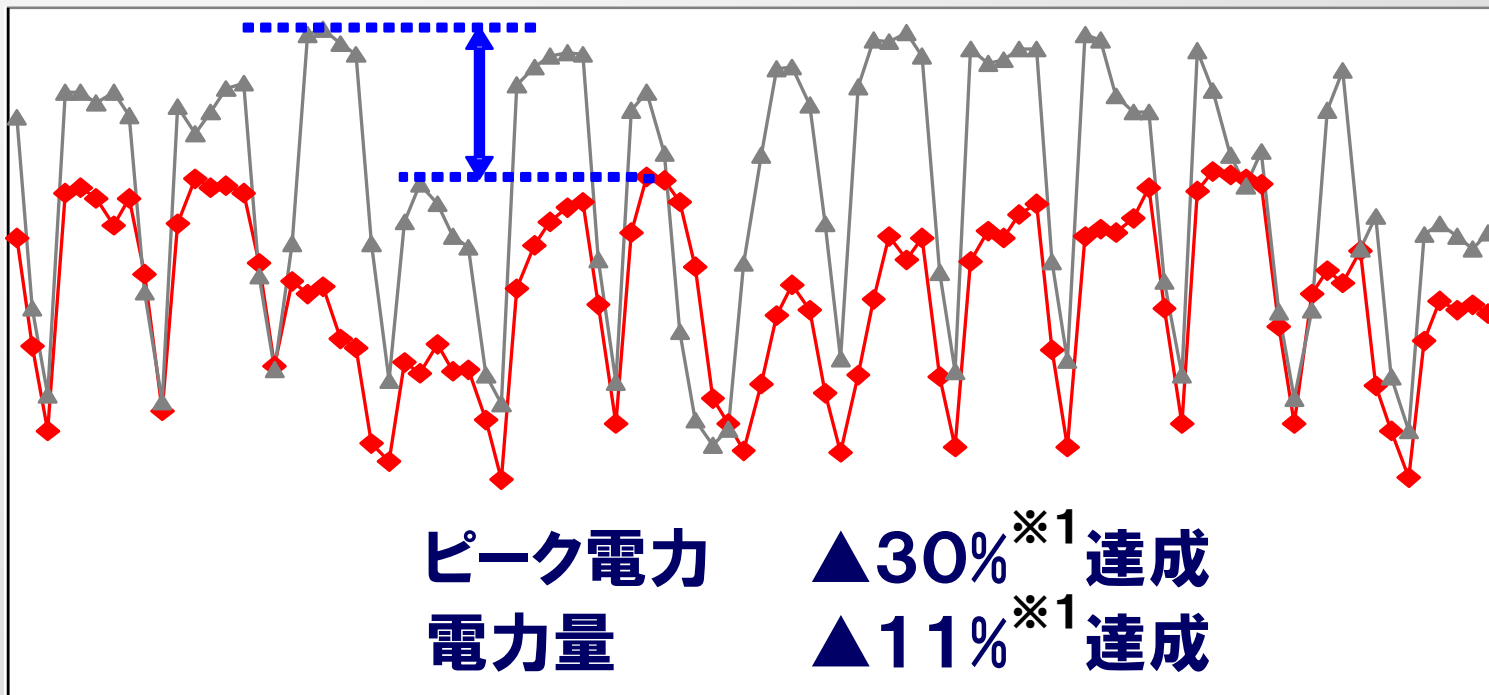
② 調達コスト削減

- ・ 調達先の多様化、製造向け設計推進



構造改革:電力消費削減

③電力消費削減



' 11/7

8

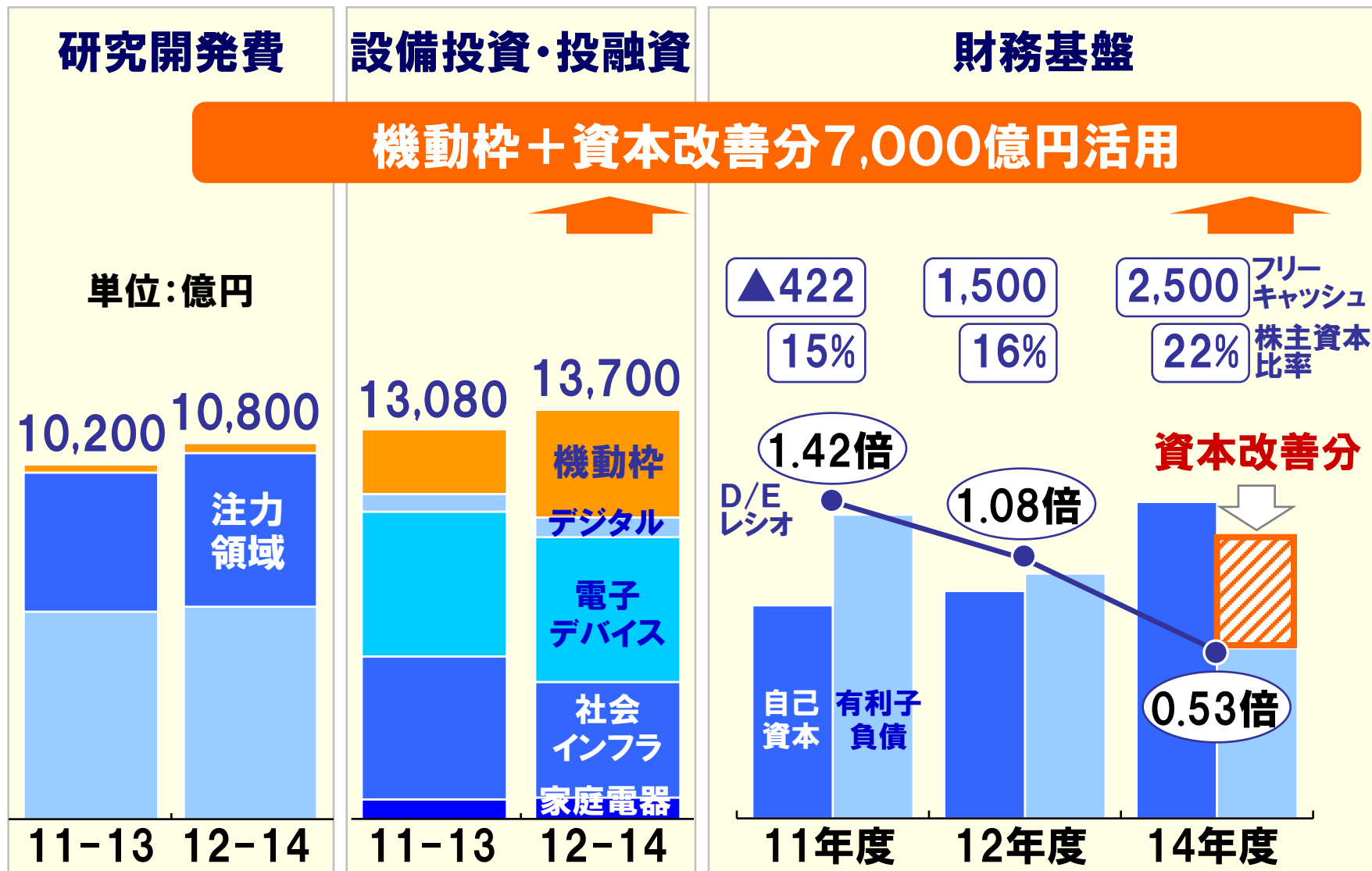
9

計数目標

11-14 東芝売上高CAGR:9%
全世界GDP CAGR 5%※1



資源投入と財務基盤強化



第5次環境アクションプランを策定・実行

Green of
Product

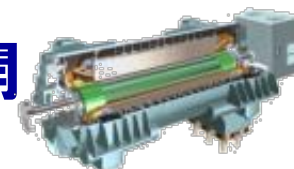
環境性能No.1 商品創出



高効率熱源機

Green by
Technology

先進的低炭素化技術のグローバル展開



高効率発電機

Green of
Process

世界No.1の低環境負荷追求



高効率冷凍機

Green
Management

全世界従業員「環境一斉アクション」実施

CSR経営：地球内企業として社会に貢献

東日本大震災復興支援

- グループ新入社員 ワカメ出荷支援
- 東北ASHITAプラン 12年度5億円



石巻市ワカメ出荷支援

次世代科学教育支援

- 北米：科学技術コンテスト
- 中：東芝希望工程小学校設立
- 日：体験型科学教育普及



北米科学技術コンテスト
授賞式

文化・芸術支援

- 英：ヴィクトリア & アルバート博物館 日本コーナー協賛
- 米：ボストン美術館 江戸美術修復/デジタル化
- 仏：ルーヴル美術館 LED改修工事



ヴィクトリア & アルバート博物館
日本コーナー

人と、地球の、明日のために。

時代の変化を先取りする
イマジネーションの発揮で
グローバルトップへ

TOSHIBA

Leading Innovation >>>