

TOSHIBA

Leading Innovation >>>

東芝グループの経営方針

2014年6月25日

株式会社 **東芝**

代表執行役社長

田中 久雄

創造的成長の実現

「市場の伸長に過度に依存しない」「東芝ならではの」成長



価値創造

常に市場と顧客視点に立脚
技術の組合せの相乗効果・用途拡大

生産性向上

資源・資産の有効活用
質・効率・スピード追求

多様な人財の積極的育成・活用

新しい視点を常に取り入れ、発想の転換を常態化

CSR経営推進

東芝の目指す姿

安心・安全・快適な社会 Human Smart Community

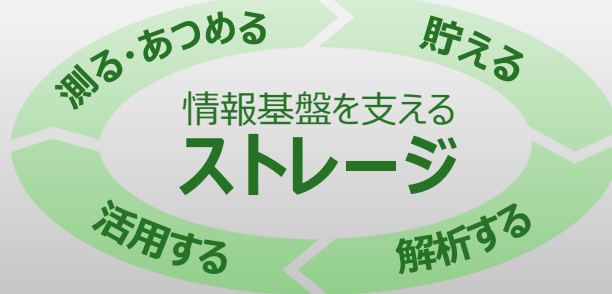
地球環境問題

人口増加と高齢化



資源・エネルギー問題

食糧・水・空気



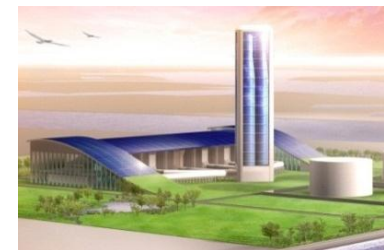
情報社会化

「モノ」から「モノ+こと」へ

電力・社会インフラ事業グループ

低炭素化 高効率・クリーンエネルギー技術で地球環境に貢献

世界最高効率コンバインドサイクル、超臨界CO₂サイクル発電
高圧直流送電、次世代電力網
車載アイドリングストップシステム用/電力系統用蓄電池

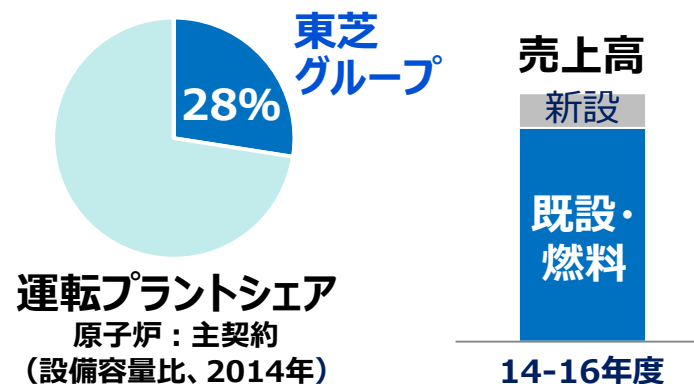
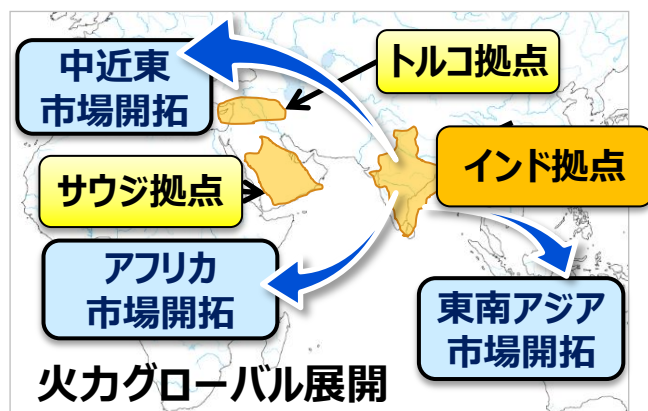


高効率コンバインドサイクル発電所
(イメージ)

事業強化

火力 インド拠点を軸にグローバル展開加速

原子力 保守・メンテナンス、燃料事業で安定収益を創出



出典：日本原子力産業協会「世界の原子力発電開発動向 2014年度版」

コミュニティ・ソリューション事業グループ

エネルギー安定供給と安心・安全で快適なコミュニティを実現

自治体との連携

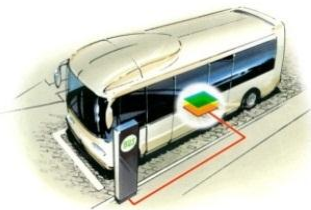
横浜スマートシティ・プロジェクト
川崎駅周辺地区スマートコミュニティ
仏リヨン・プロジェクト



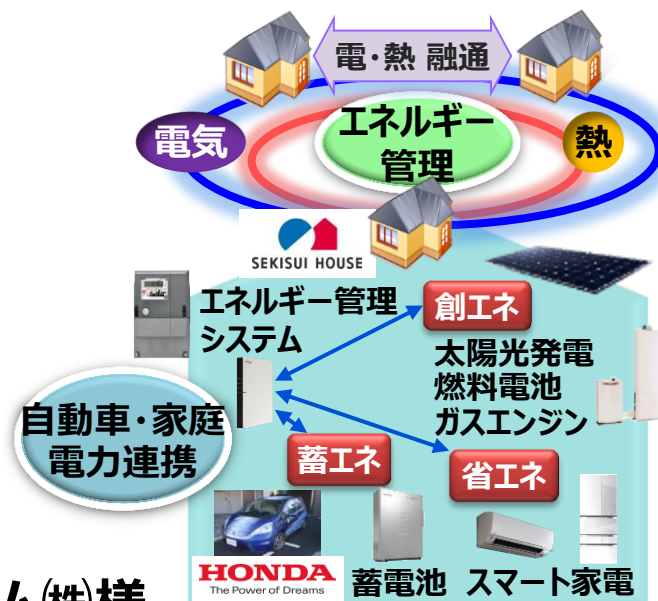
パートナーとの協業

エネルギー管理と電力連携による低炭素化
本田技研工業(株)様、積水ハウス(株)様との
自動車・家庭電力連携/コミュニティ実証

無線充電バスの実証研究
全日本空輸(株)様の社用として
電気バスを運行



家庭用エネルギー管理システムの標準化採用
積水ハウス(株)様、大和ハウス工業(株)様、三井ホーム(株)様



ヘルスケア事業グループ

7/1付でヘルスケア社発足、グループ内関連事業統合

医用分野 画像診断事業で世界TOP3、CT世界No.1へ

製品競争力 CT全機種に被ばく低減技術搭載
MRI戦略製品投入

領域拡大 体外診断：迅速ウィルス検査、がんマーカー
PET-CT

サービス強化 遠隔保守システム搭載製品拡大



CTシステム
(コンピュータ断層撮影装置)



MRIシステム
(磁気共鳴画像撮影装置)



PET-CT
(陽電子放射断層撮影装置+CT)

新規ヘルスケア 早期事業拡大

予防 遺伝子解析

診断・治療 重粒子線がん治療システム

予後・介護 音声認識・コミュニケーションシステム

健康増進 植物工場、抗菌・抗ウィルス製品



重粒子線がん治療システム



施設内音声コミュニケーション
&記録システム

電子デバイス事業グループ

情報基盤を支えるストレージ技術で、快適な社会づくりに貢献

メモリ事業の持続的成長

企業向けストレージ製品事業の強化

- データセンター/サーバー向けSSD・HDD

メモリの大容量化、コスト削減の徹底追求

- 世界最小クラス 15nm世代メモリー
2014年4月量産開始
- 次世代3D構造メモリー
2014年度サンプル出荷

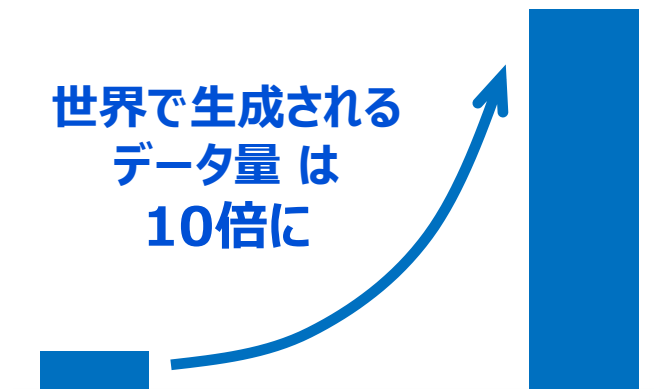
四日市工場 最先端製品の生産体制整備

- 第5製造棟 第2期分建設
2014年夏 竣工予定
- 3D構造専用工程の補助棟建設
2015年夏 竣工予定

四日市工場 補助棟
(完成イメージ)



世界で生成される
データ量は
10倍に



13年

20年

出典:EMC,IDC調査報告「デジタル・ユニバース」(2014年4月)



ライフスタイル事業グループ

家電

日本・アジアでのブランド力を活かし、
売上・収益力を向上

- 差異化商品の継続投入
- それぞれの地域に適した製品を投入
- アジア・中東へ注力

海外売上拡大



映像

ディスプレイの新たな用途への展開



PC

企業向けへの更なるシフト



ニュー・コンセプト・イノベーションの進捗

赤外線半導体レーザー 見えない光で人と社会をしっかり見守り

産業向けガス分析技術を応用し、高精度を卓上サイズで実現

呼気分析装置

呼気中の微量ガスを分析、
体調モニタリング、疾病診断へ



ハウスシック原因物質
や温室効果ガス等、
社会インフラ分野へ
適用拡大

インフラヘルスマモニタリング 「見る」～「診る」まで長寿命化をサポート

既存点検・監視の代替手法を検証中

目視点検→画像処理技術応用

トンネルなどのひび割れ、水漏れなど、
状態の変化を写真画像から検出



英国内送電線
トンネルにて
実証試験中

診断・評価まで領域
拡大、安心・安全な
社会インフラに貢献

打音点検→産業用探傷技術応用

状態監視→産業用モニタリング技術応用

メガネ型表示装置

グラスレス3D技術応用
保守点検補助ツール



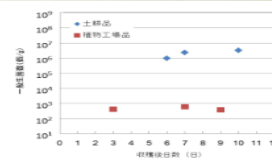
ニュー・コンセプト・イノベーションの進捗

植物工場 水・空気・食料への取り組み

水・照明・空調の技術、半導体生産管理などの社内技術を植物工場へ活用

東芝クリーンルームファーム横須賀

- 14年度上期 出荷開始予定
- ほぼ無菌状態の閉鎖型植物工場
- 長期保存可能な無農薬野菜
- ポリフェノールやビタミン類が豊富



工場運営手法を提供

空気の技術
 抗菌
 温度湿度制御
 CO₂生成

水の技術
 UV殺菌

光の技術
 植物育成用照明

エネルギー
 生成技術
 PV発電
 風力発電

ICT
 アグリクラウド
 生産管理システム

仮想試着 実店舗での購入までを実証実験

体型センシング技術
 (高精度人物検出技術応用)
 ×
 体型フィッティング技術



ヘアサロン



kakimoto arms 様

コーディネート&バーチャル試着

実店舗



洋服購入

ビッグデータ連携で統合販路を構築

次なる成長に向けて 機器間通信技術の活用

機器間通信技術で新たな価値を創造

Human Smart Community

防災

災害予測
気象監視
災害短時間予測



新型
気象レーダ

ヘルスケア

生体センサ
在宅医療・見守り



生体センサ
ウェアラブル
デバイス

インフラ・機器保守

インフラヘルスマonitoring

劣化
余寿命評価



トンネル検査

機器サービス

遠隔監視
遠隔保守



医用機器
エレベータ

エネルギー管理

次世代電力量計
次世代電力網



エネルギー管理システム
(地域・家庭)



交通

交通管制

位置・運行管理
渋滞度判定



流通・店舗

POS端末・レジ
無線タグ

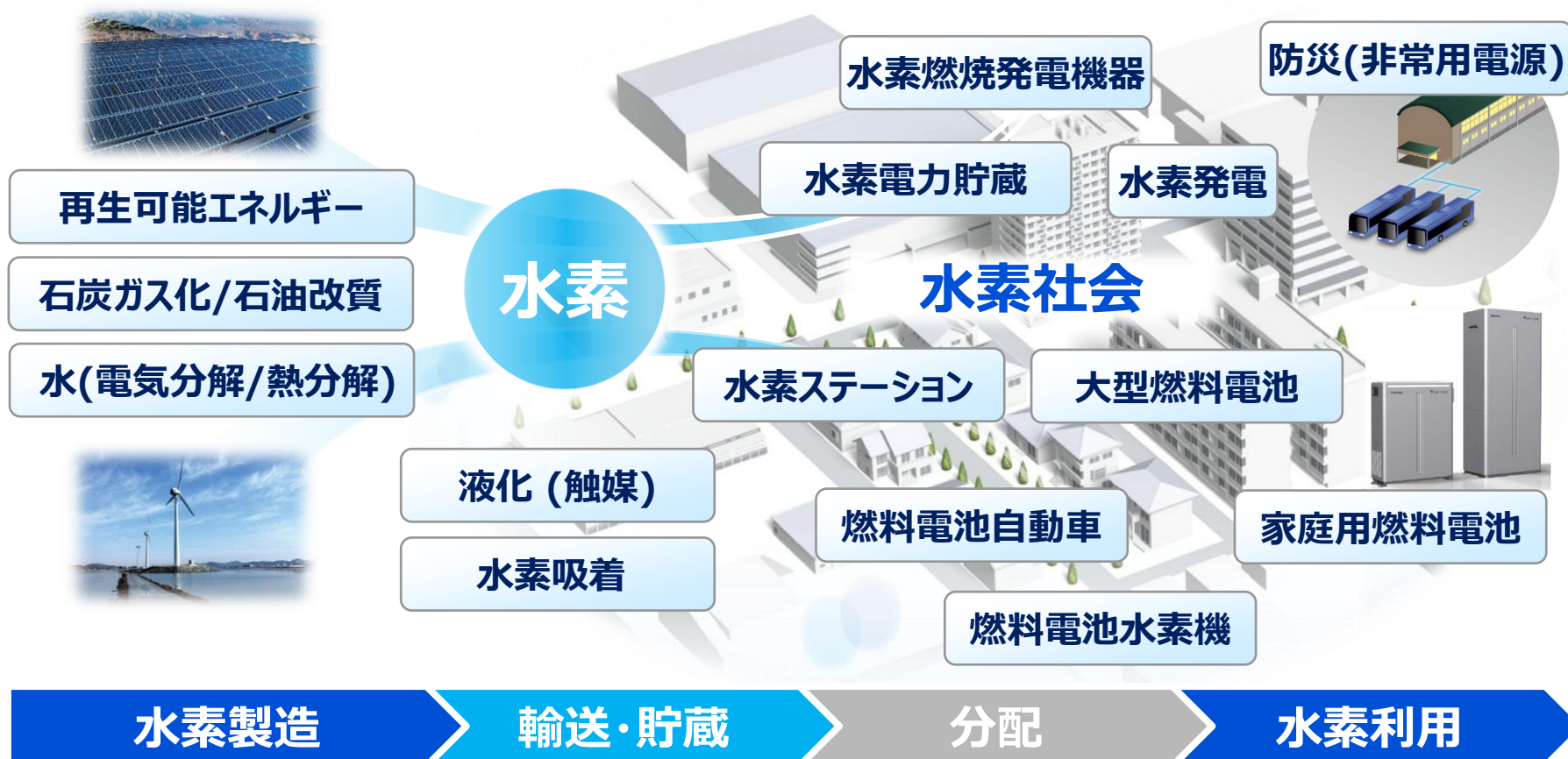


次なる成長に向けて 次世代エネルギーインフラ事業

資源輸入に依存しない、クリーンで安定した電力供給を実現

ターゲット市場：2020年10兆円→2040年80兆円※

2020年国内水素需給規模予測：水素供給10～100億Nm³/年

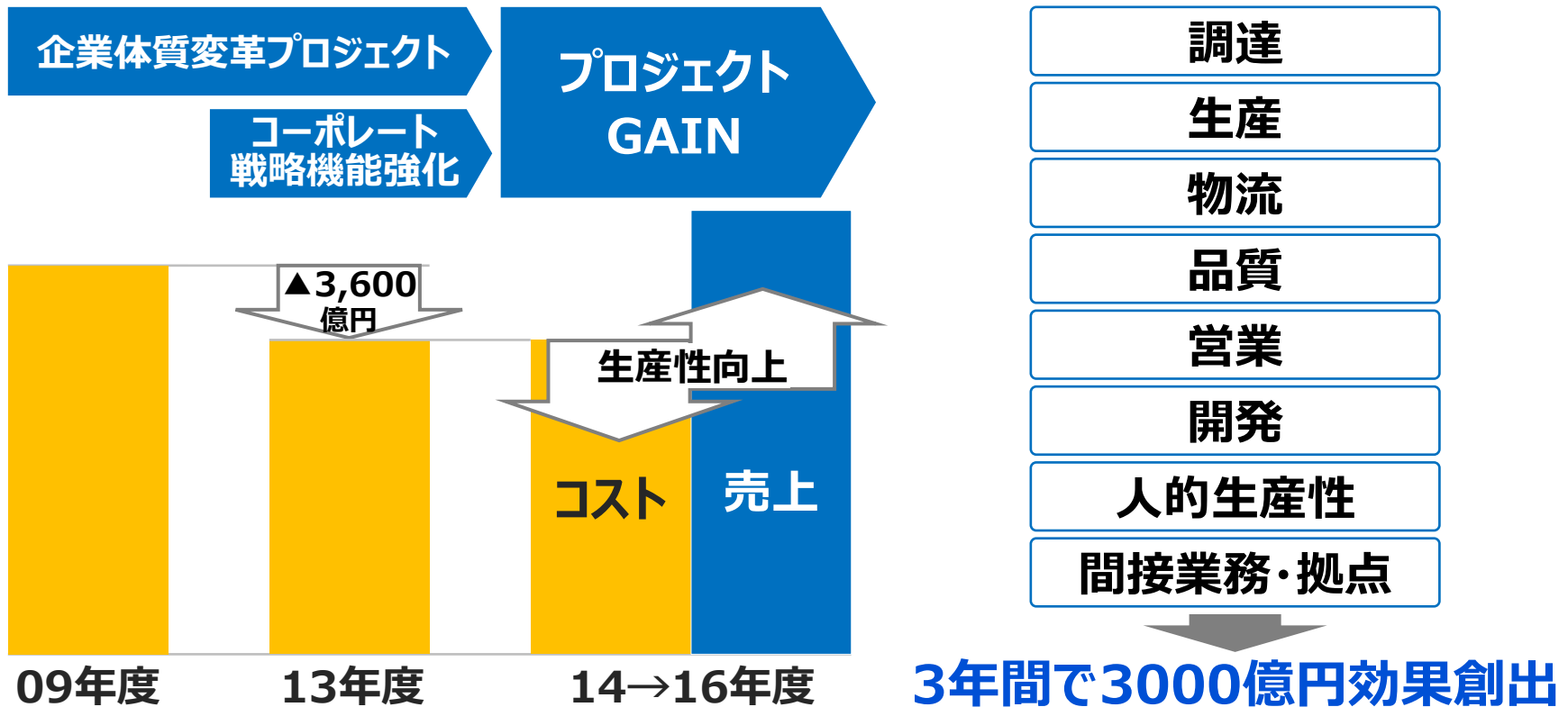


生産性向上

プロジェクトGAIN

Global Action for Innovative Enterprise
東芝を真にグローバルでイノベーティブな会社に

すべての領域でゼロベースからプロセス見直し、
総コスト最適化、資源・資産を有効活用



多様な人財の育成・活用

イノベーションの源泉として多様性を積極活用

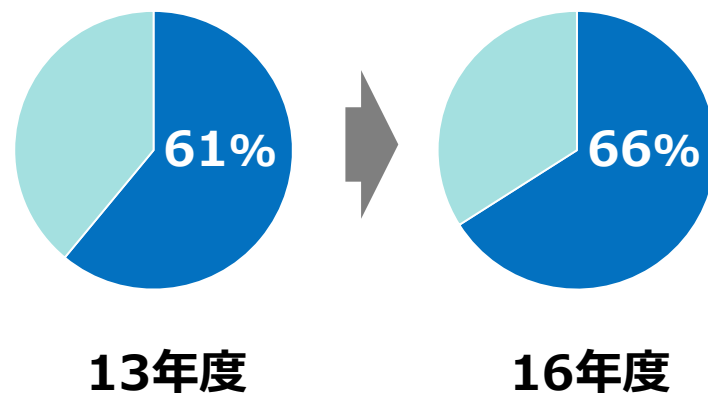
海外売上高比率 13年度 ⇒ 16年度
58% 63% ▶ 事業のグローバル化に合わせ
人財活用の変革

外国籍従業員



海外法人トップ現地化

※全連結現法



グローバル共通の評価・処遇ポリシー構築を検討
グローバル規模のダイナミックな人事交流実施

CSR経営の推進 ~東芝グループ20万人の力を結集~

社会の高度情報化

少子高齢化

食糧・水・空気

社会の課題を解決する

エネルギー需要急増

人口増加

地球温暖化



次世代の人財を育てる



全米科学コンテスト



新入社員 東北復興支援研修
(宮城県)



中国教案コンテスト



再生エネルギー体験学習
(福島県)

グローバルな人財教育 復興支援を通じた人財育成

美しい地球を守る



環境一斉アクションイベント
(2014/6 川崎市)

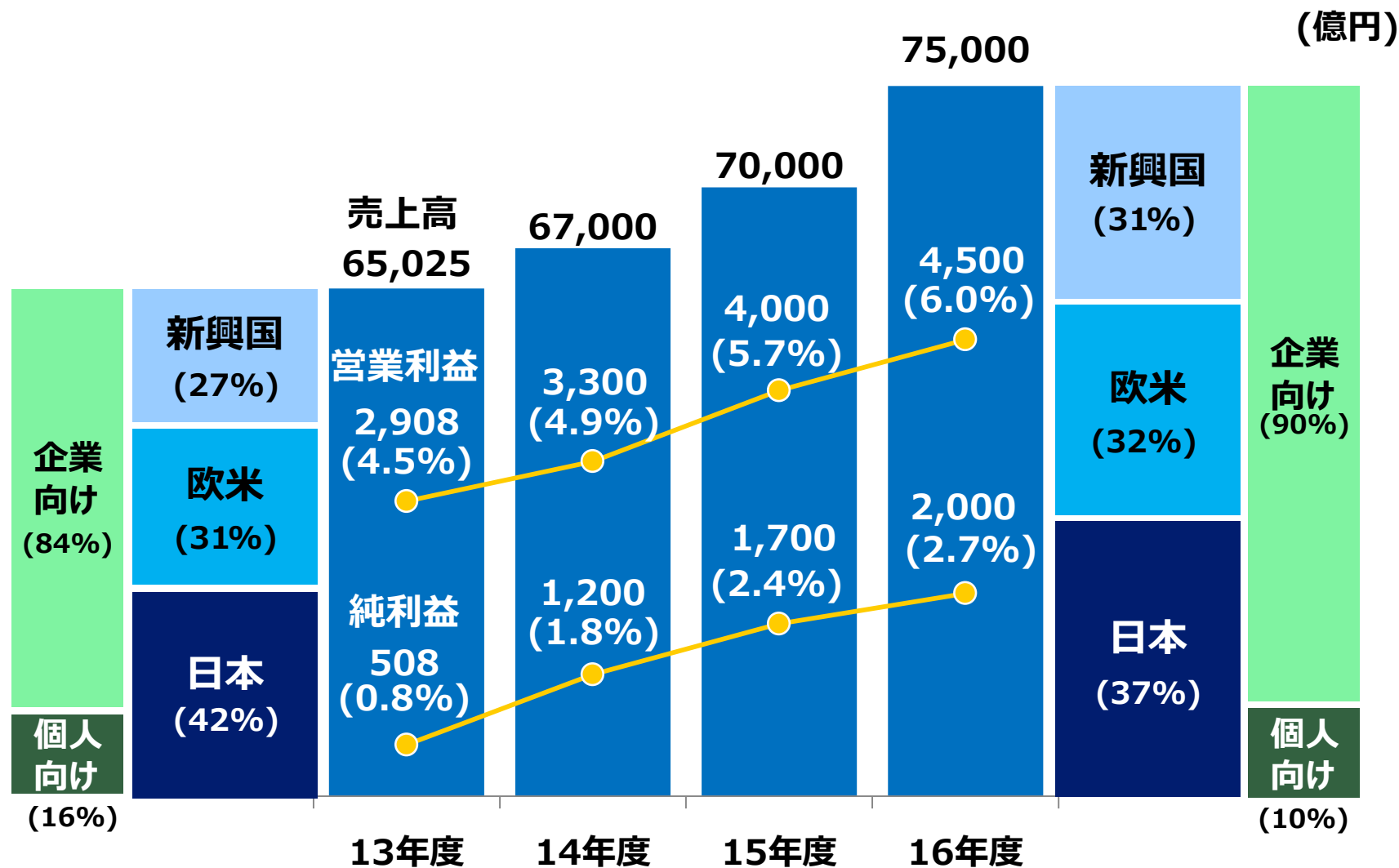
世界各地域で環境活動を一斉展開

創造的成長と財務体質強化の両立

1. **財務規律の重視**
2. **現有資源を活用した成長**
3. **収益性の向上**

2016年度見通し

海外比率拡大、企業向け製品へのシフト加速で着実に成長



「創造的成長」を着実に推進し、

2014年度 過去最高営業利益

'89年3,159億円

2015年度 過去最高純利益

'10年1,378億円

2016年度 過去最高売上高

'07年76,681億円

を目指す

地球環境問題

人口増加と高齢化

安心・安全・快適な社会 Human Smart Community by lifenology – the technology life requires



資源・エネルギー問題

食糧・水・空気

「モノ」から「モノ+こと」へ

情報社会化



TOSHIBA

Leading Innovation >>>