

TOSHIBA

Leading Innovation >>>

臨時株主総会

TOSHIBA

Leading Innovation >>>

連結計算書類の監査結果等

WEC調査対応

▲ 決算と監査/四半期レビュー

2015年度 新日本
(2016/ 5/12) 『無限定適正』

2016 1Q PwCあらた
(2016/ 8/12) 『無限定結論』

2016 2Q PwCあらた
(2016/11/11)『無限定結論』

調査期間

2016 3Q PwCあらた
(2017/ 4/11) 結論『不表明』

調査の評価

2016年度 PwCあらた
(2017/ 8/10) 『限定付適正』 **8/10**

● 公表と調査対応他

公表 WECによるS&W買収（2015年12月31日）

※PwCあらたはシャドーイング（事前調査）で参加

2016 3Q時に結論『不表明』へ差替要求 (2017/4/11)

2016 3Q時に結論『不表明』へ差替要求 (2017/4/11)

公表 のれん及び損失計上の可能性（2016年12月27日）

■ 損益認識時期、マネージメントオーバーライド等に関する調査

⇒ 監査人が要求するエビデンス等を提出

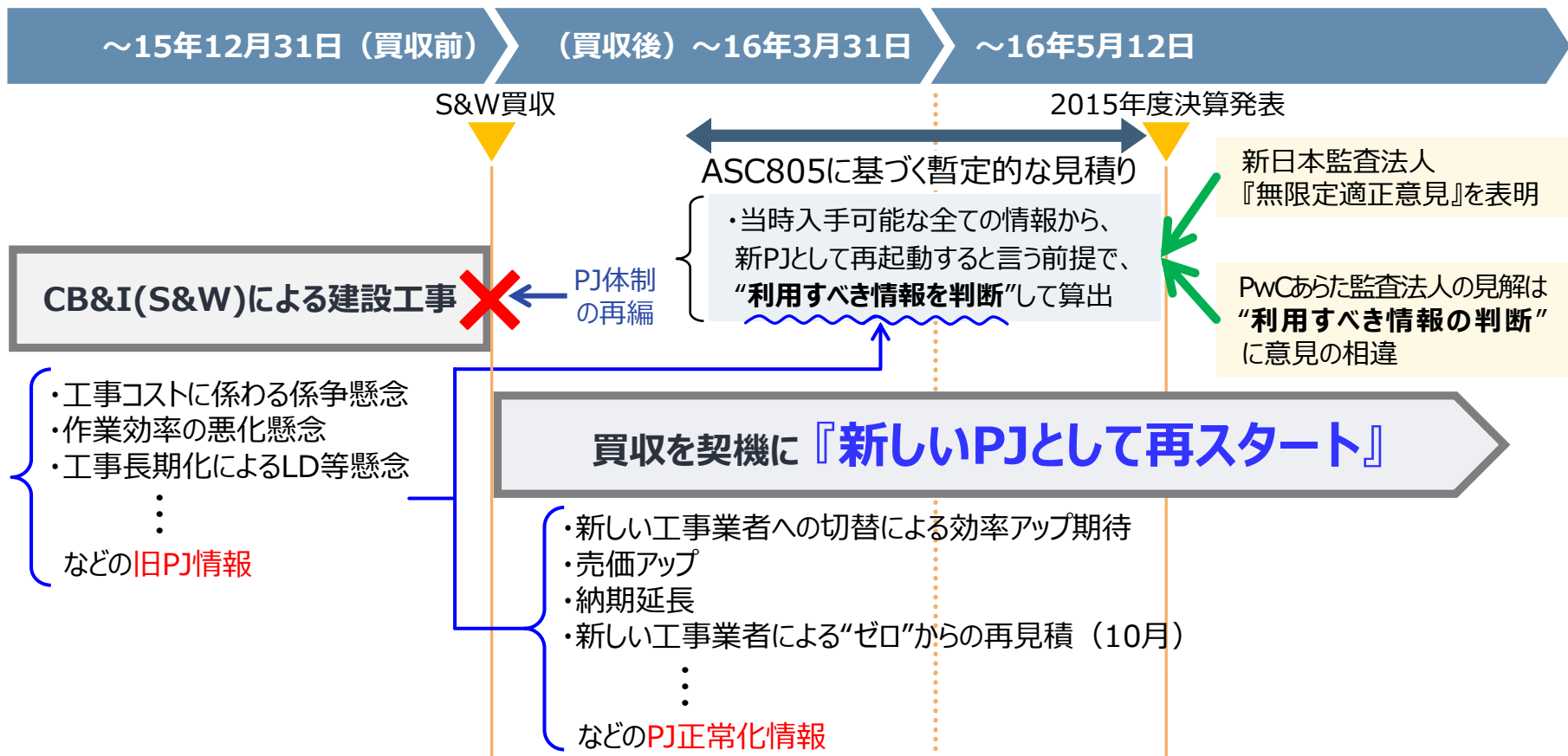
・240万件に及ぶメールのフォレンジック

・100名を超えるインタビュー

⇒ 7月以降、前任監査人である新日本も含めた3社協議を実施

**過去に損失認識すべきだった証拠及びマネジメント
オーバーライドによる財務諸表への影響は発見されず**

当社と独立監査人との見解の相違点



TOSHIBA

Leading Innovation >>>

監査委員会による連結計算書類の 監査の方法及び結果

監査委員会による、会計監査報告書の監査結果について

- ◆ 監査委員会は、4月以降、PwCあらた有限責任監査法人（PwCあらた）と繰り返し協議を行い、同法人による2016年度会計監査についての監査を実施した。
- ◆ PwCあらたからは、8/10、「限定付適正意見」を述べる会計監査報告書を受領した。報告書は、2015年度の計算書類において、米国AP1000建設プロジェクトについて、約6523億円のうちの相当程度ないしすべての金額を工事損失引当金として計上すべきであった、と指摘し、「限定付適正」とするものである。
- ◆ PwCあらたの指摘は、プロジェクトの旧体制を前提とした情報を使用して暫定的な見積りを行い、工事損失引当金を計上することを要求するもので、ウエスチングハウスがS&W社買収を契機に「新しいPJ」として再スタートを見込んでいた実情と前提条件が大きく異なる。このため、監査委員会としては、PwCあらたの指摘は了承できない。（「第178期報告書」75～76ページご参照）
- ◆ なお、監査委員会は、当該工事損失引当金の計上に係る指摘以外については、PwCあらたの監査の方法及び結果は相当であると認める。

TOSHIBA

Leading Innovation >>>

ウェスチングハウス社グループ及び 米国AP1000案件に係る 当社親会社保証の状況

再生手続申立て以降の経緯

- 2017年3月29日ウェスチングハウス社（子会社含む）は、米国連邦倒産法第11章に基づく再生手続(チャプター11)を、ニューヨーク州南部地区連邦破産裁判所に申し立てました。
- 本申立てにより、ウェスチングハウス社グループを、2016年度通期決算から当社の連結対象から除外しています。
- 現在、ウェスチングハウス社グループは連邦倒産法の保護の下、事業を継続しながら再生計画を策定中。また、同社グループの新スポンサー選定等の手続が進行中。

親会社保証の履行に関する合意

- **米国ジョージア州ボーグル発電所3号機、4号機：**

顧客であるサザン電力と米国時間6月9日に、36億8000万米ドル（4,129億円）を本年10月から2021年1月までの間に分割にて支払うことにより履行する合意書を締結。

- **米国サウスカロライナ州VCサマー発電所2号機、3号機：**

顧客であるスキャナ電力と米国時間7月27日に、21億6800万米ドル（2,432億円）を本年10月から2022年9月までの間に分割にて支払うことにより履行する合意書を締結。

両案件において建設の続行・中止に関わらず、上記金額を超える費用負担リスクを遮断。

今後の見通し

- ウェスチングハウス社グループの再生手続は、現在、破産裁判所の監督のもと、債権者委員会をはじめとする関係各社との協議が進行中。同社グループの現行事業は継続中。
- 再生計画策定および新スポンサー選定手続はウェスチングハウス社にて対応中であり、現時点で公表されていないが、今後、当社は再生手続の進展を注視し、同社の事業価値最大化に向けた適切なプロセスが実行されるよう、監視を継続。
- 当社業績への影響を含め、開示すべき事由が発生した際には速やかに開示いたします。

TOSHIBA

Leading Innovation >>>

特設注意市場銘柄及び監理銘柄 の指定解除等

内部管理体制強化の経緯

特設注意市場銘柄指定以降、継続的に内部管理体制強化に取り組み
2017年10月12日付で指定解除

	2015年度			2016年度				2017年度		
	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q
イベント	● 第三者委員会 調査報告書 (7月)			● 監査人交代 (6月)		● WEC関連損失 計上可能性公表 (12月)	2度の延長 →	● 3Q決算 不表明 (4月)	● 有報提出 限定付き適正 (8月)	
特設注意 市場銘柄 関連	▼ 新体制 スタート (9月)	▼ 改善計画・ 状況報告書 (3月)		▼ 改善状況 報告書 (8月)	▼ 内部管理体制 確認書提出 (9月)		▼ 内部管理体制 確認書再提出 (3月)		▼ 内部管理体制の 改善報告 (10月)	▼
	▼ 特設注意市場 銘柄指定 (9月)				▼ 指定継続 (12月)		▼ 監理銘柄指定 (3月)		▼ 二部への 指定替え (8月)	▼ 特注及び監理 銘柄指定解除 (10/12)

問題認識と再発防止策

事実関係を踏まえ、歴史的な経緯や背景等を含め、原因分析と改善策を策定
今後も、常に最善の管理体制と運用の実現を図るための取組みを継続

問題認識

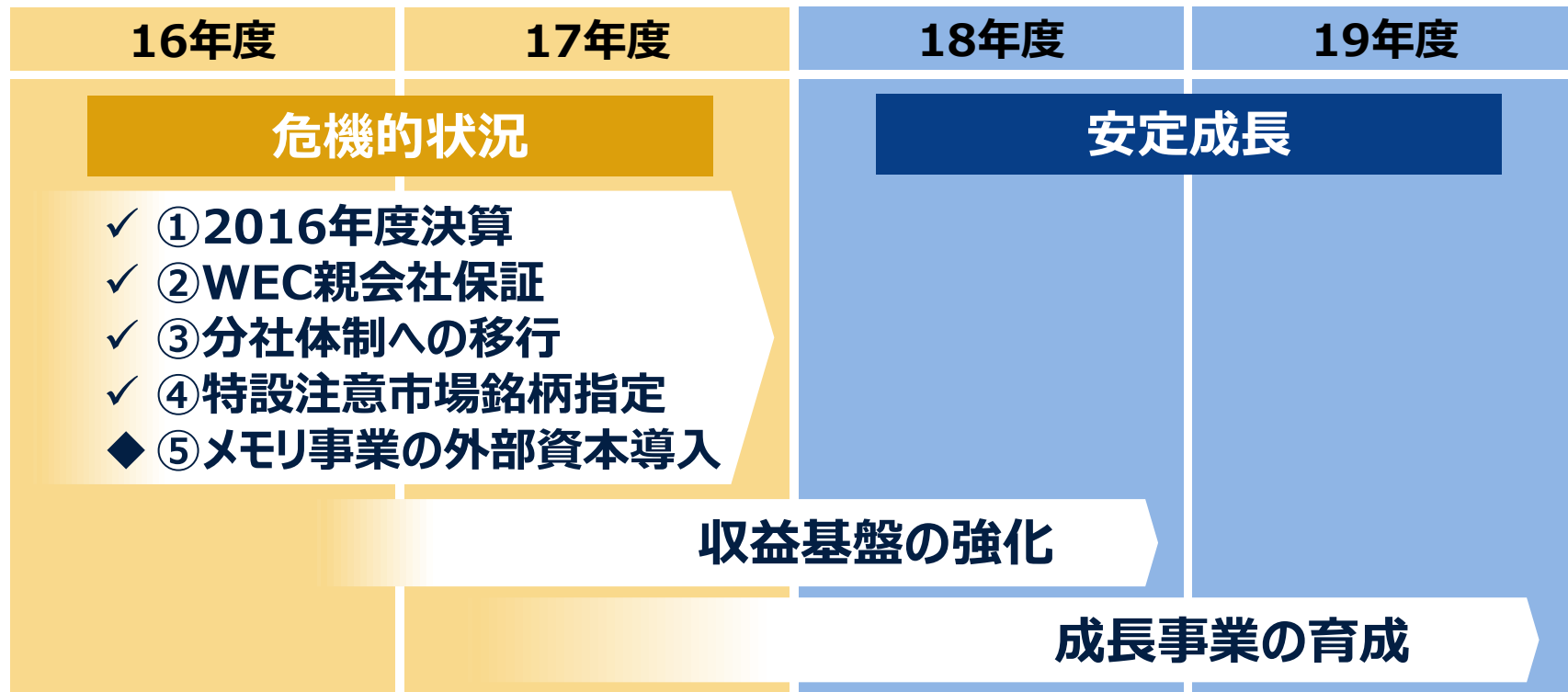
再発防止策

1.経営方針、ガバナンス、コンプライアンス意識	(1)経営方針の歪み	■ 指名委員会の牽制機能強化、予算統制等の見直し
	(2)ガバナンスの形骸化	■ 取締役会・指名委員会・監査委員会の監督機能強化 ■ 内部監査部による牽制強化、内部通報制度の拡充
	(3)職責・コンプライアンス意識の希薄化	■ マネジメント・従業員の意識改革(意識改革研修、意識調査、経営側からのメッセージ配信)
2.経営判断プロセスの課題		■ ビジネスリスクマネジメントのフレームワーク整理と強化
3.会計処理と開示体制	(1)会計処理の逸脱	■ CFO・経理部門による牽制機能強化 ■ 業務プロセス改革 (J-SOX)
	(2)開示体制の問題	■ 情報開示体制の整備、情報収集方法の明確化
4.子会社管理の脆弱さ		■ 子会社管理/ガバナンスの強化

東芝のこれからの姿

東芝再生へのロードマップ°

危機的状況から、安定成長へ



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社会インフラを核とした事業領域に注力
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



東芝の成長に向けて

収益基盤の強化(～3年)

既存事業の体質改善

成長事業の育成(3年～)

資金・利益の質変革

① 資金創出力の強化

② 成長の種の育成

③ お客様・パートナー様との共創

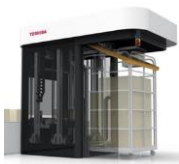
東芝成長に向けて

① 資金創出力 お客様からの信頼が高い商品の収益力向上

社会インフラ



水処理システム



物流 (自動荷下し機)



空調



昇降機



電池 (SCiB)



鉄道システム



MFP



POS

エネルギー



水素エネルギー供給 H2One™



柏崎刈羽原子力発電所 6/7号機
(東京電力ホールディング株式会社様)



大容量変圧器



火力 コンバインドサイクル

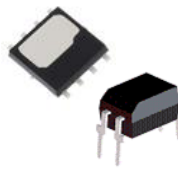
電子デバイス/デジタルソリューション



エンタープライズ用HDD



ニアラインHDD



ディスクリート



システムLSI

東芝IoTアーキテクチャー
SPINEX™

東芝コミュニケーションAI
RECAIUS™

東芝成長に向けて

①資金創出力 恒常的に資金を創出できる事業構造に変革

事業の選択・集中

- ・ 家庭用燃料電池システムの製造・販売終了
- ・ 車載半導体事業の強化

厳格なリスク管理

- ・ 意思決定プロセス見直しによるビジネスリスク管理強化
- ・ 子会社に対するモニタリング・管理強化

本社機構改革

- ・ 戦略統制 - 維持/強化
- ・ 研究開発 - 組織再編による効率化
- ・ 共通基盤 - 必要規模へ最適化

オペレーション改善

- ・ 運転資本の削減
- ・ 設備投資の効率化
- ・ 間接経費の適正化

東芝成長に向けて

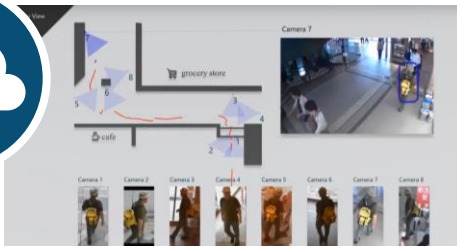
②成長の種

確かな技術を早期に確立



次世代二次電池SciB™

～超急速充電で電気自動車の走行距離3倍～



複数台のカメラ映像から高精度に複数の人物の移動経路を把握するAI技術

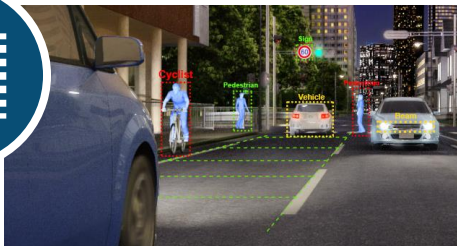
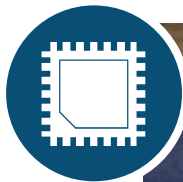


バイオマス発電所向けタービン/発電機

～CO2排出量 約30万トン/年削減 5万kW級～



RFIDシステムを活用した
購買前情報可視化



車載向け画像認識用プロセッサ
「Visconti™ファミリー」



鉄道車両用駆動システム向け
高効率永久磁石同期モータ

東芝成長に向けて

③共創

社会課題の複雑化と事業環境変化への対応を加速

社会課題



事業環境変化

製造業のデジタル化

製品価値から使用価値へ

東芝成長に向けて

③共創

社会課題の複雑化と事業環境変化への対応を加速

社会課題

都市化

エネルギー・資源

高齢化・労働人口減少

パートナー・サービス

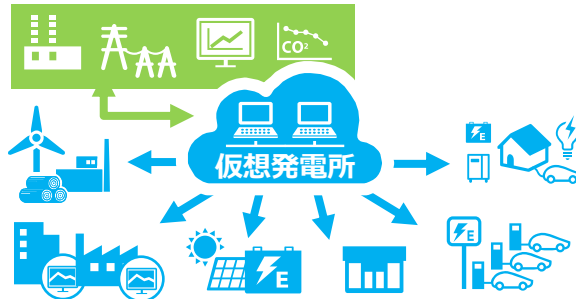
交通運用事業者

輸送計画ICTソリューション TrueLine



エネルギー事業者

仮想発電事業を開始



物流事業者・
自動化機器メーカー

デンソー様とIoT活用で協業



東芝成長に向けて

③共創 社会課題の複雑化と事業環境変化への対応を加速

社会課題

都市化

エネルギー・資源

高齢化・労働人口減少

パートナー・サービス

交通運用事業者

- ・浜松市様、リコ様
まちづくりビジネス共創
- ・海外水処理事業様
O&Mサービス
- ・バス会社様
EVバス蓄電池管理クラウド
- ・鉄道会社様
運行監視
- ・電力会社様
ドローンによる電力インフラ巡視点検

エネルギー事業者

- ・久慈市様 電力見える化
- ・リヨン市様、NEDO様
PV発電量予測
- ・東京ラインプリンタ印刷様
工場の電力見える化
- ・横浜市様、東京電力エナジーパートナー様
VPP構築事業

物流事業者・ 自動化機器メーカ

- ・食品卸業様
車輸送品質可視化・分析
- ・オムロン様
製造ビッグデータ分析
- ・デンソー様
IoTを活用したものづくり
- ・電子機器製造業様
セラミックス素体識別画像処理
- ・自動車メーカー様
製造ライン検査票電子化

東芝成長に向けて

③共創

社会課題の複雑化と事業環境変化への対応を加速

社会課題

都市化

エネルギー・資源

高齢化・労働人口減少

パートナー・サービス

交通運用事業者

エネルギー事業者

物流事業者・
自動化機器メーカ

共通基盤

SPINEX



実績・データ収集
パッケージ



セキュリティ
システム



解析・
計算エンジン



解釈・学習・
知識化



見える化・
制御U I

東芝成長に向けて

③共創

社会課題の複雑化と事業環境変化への対応を加速

社会課題

都市化

エネルギー・資源

高齢化・労働人口減少

パートナー・サービス

交通運用事業者

エネルギー事業者

物流事業者・
自動化機器メーカ

共通基盤

SPINEX

強み 蓄電システム

省エネ・自動化機器

発電システム

鉄道システム

蓄電池

物流

POS/MFP

省エネ機器

タービン

発電機

技術/技術者

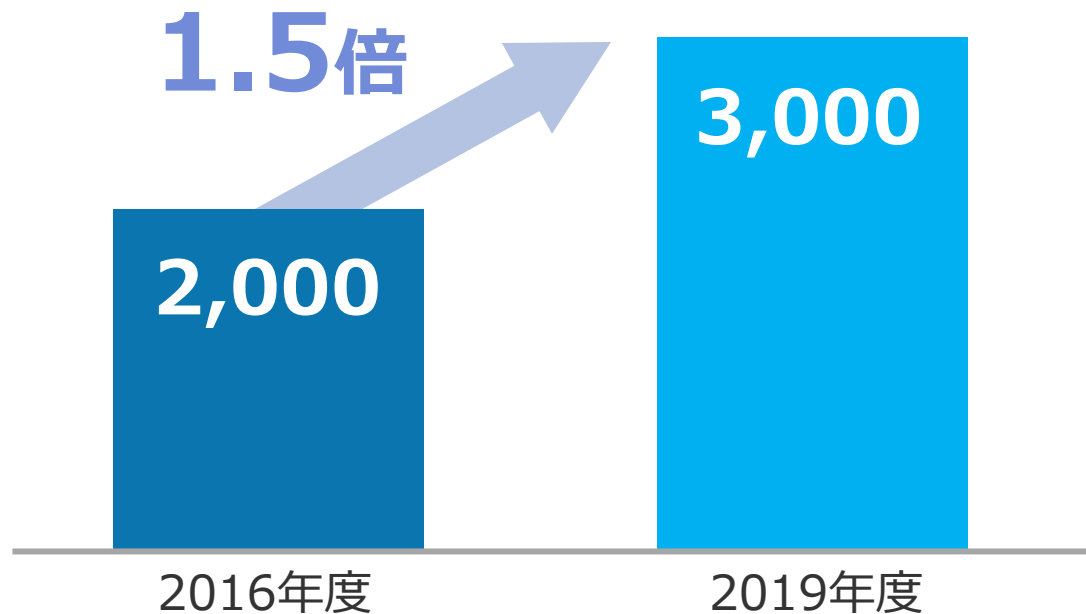
東芝成長に向けて

③ 共創

社会課題の複雑化と事業環境変化への対応を加速

IoT関連売上

(億円)

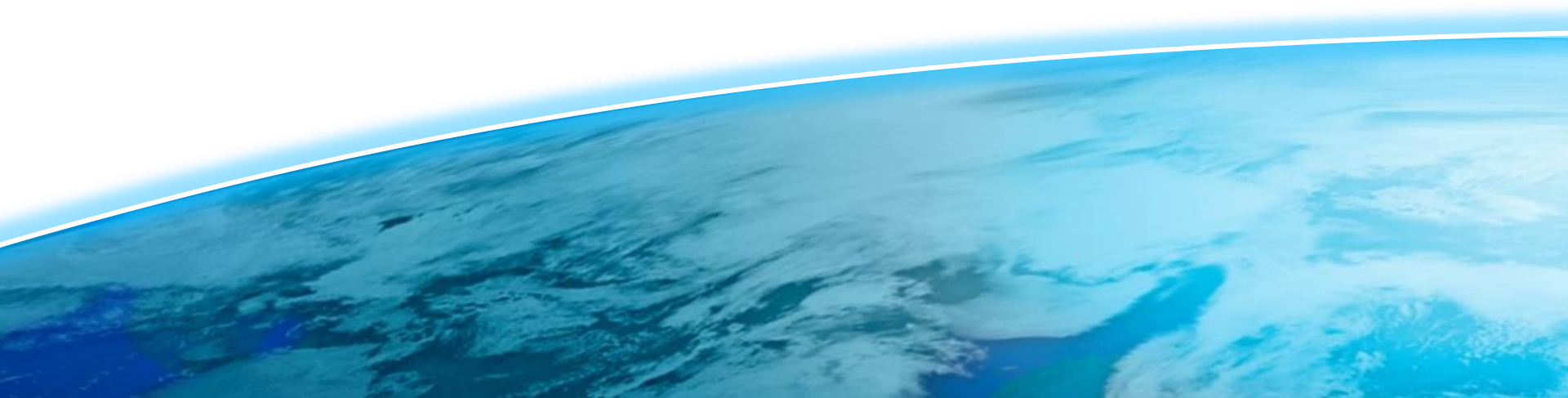


内部管理体制の改善と定着

株主の皆様からの信頼回復に全力を尽くします

- 誠実な経営
- 風通しの良い企業風土

人と、地球の、明日のために。



TOSHIBA

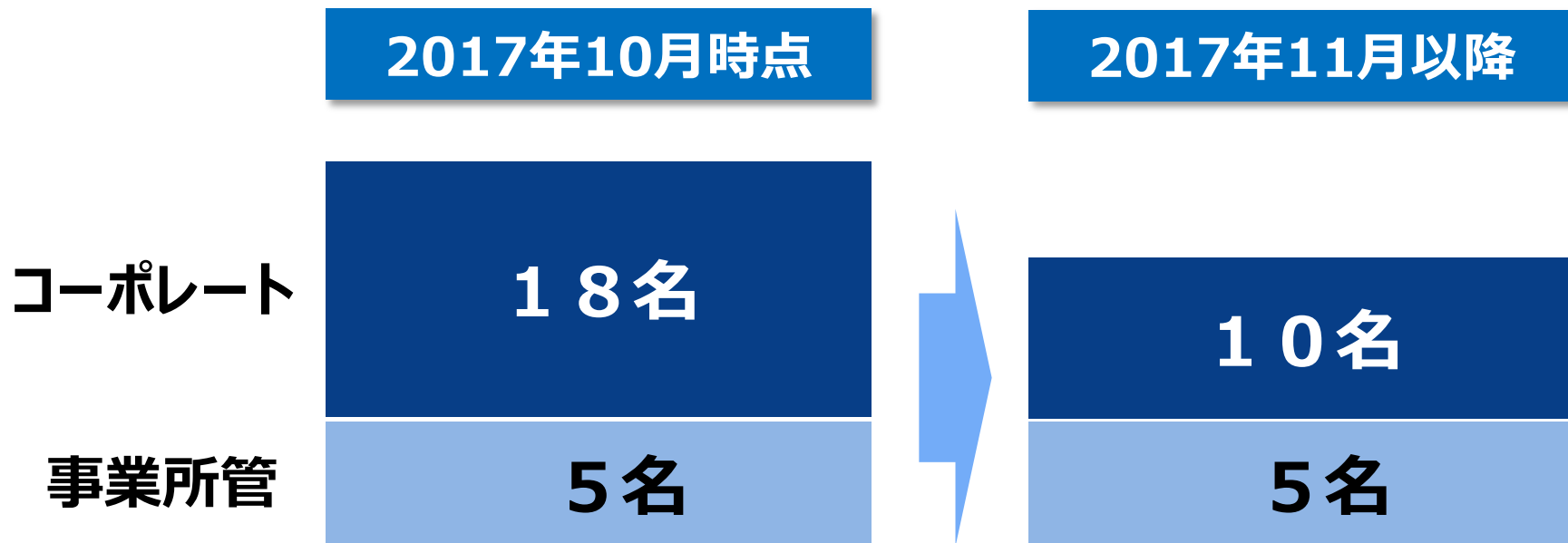
Leading Innovation >>>



執行役体制について

執行役体制の見直し

本社機構改革の一環としてコーポレート執行役体制見直し



TOSHIBA

Leading Innovation >>>

2017年度連結業績見通しの修正

2017年度連結業績予想の修正（10月23日公表）

●[売上高、営業損益、税引前損益]

8/10公表値から変更なし(下期USD為替レート前提：100円/ドル)。

上期・年間業績については決算手続中のため完了次第、速やかに開示します。

●[当期純損益]

メモリ譲渡に係る会社分割に伴う税額影響を織込み、8/10公表値から下方修正。

●[メモリ譲渡益]

9月28日公表のとおりに、必要な手続きを経て、2018年3月末までの売却完了を目指します。

単位：億円

	今回業績予想		前回業績予想 (8/10公表)		差異 (今回－前回)	
	17/上期	17年度	17/上期	17年度	17/上期	17年度
売 上 高	23,800	49,700	23,800	49,700	0	0
営 業 損 益	2,100	4,300	2,100	4,300	0	0
税 引 前 損 益	2,300	4,000	2,300	4,000	0	0
当 期 純 損 益	▲600 ▲1,100		1,400	2,300	※1 ▲2,000 ▲3,400	
	17/9末 見通し	18/3末 見通し	17/9末 見通し	18/3末 見通し	17/9末 見通し	18/3末 見通し
株 主 資 本	▲6,600 ▲7,500		▲4,600 ▲4,100		▲2,000 ▲3,400	
株主資本比率	▲16.9% ▲19.2%		▲11.8% ▲10.5%		▲5.1% ▲8.7%	

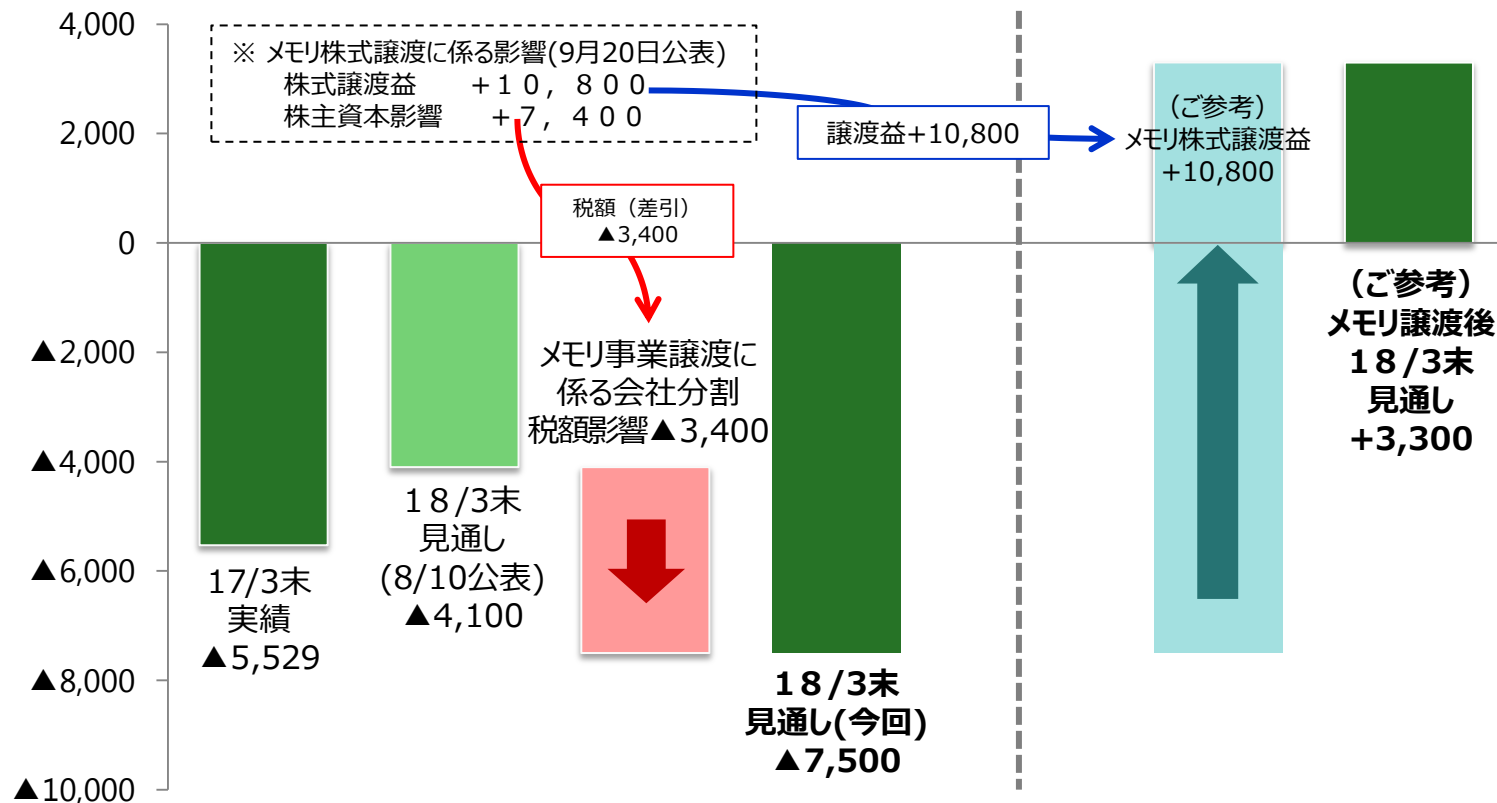
※1 会社分割に伴う
税額影響を織込
(上期から税率に反映)

(ご参考) メモリ譲渡完了後	
17年度	差
49,700	0
4,300	0
14,800	10,800
9,700	※2 10,800
18/3末 見通し	差
3,300	10,800
8.5%	27.7%

※2 メモリ譲渡益
+10,800

18年3月末 株主資本の状況

メモリ譲渡については、必要な手続きを経て、2018年3月末までの売却完了を目指す。



TOSHIBA

Leading Innovation >>>

臨時株主総会

< 決議事項 >

第1号議案

第178期計算書類承認の件

招集ご通知3ページ以下を
ご覧ください

< 決議事項 >

第2号議案

取締役10名選任の件

招集ご通知4ページ以下を
ご覧ください

< 決議事項 >

第3号議案

子会社株式譲渡契約承認の件

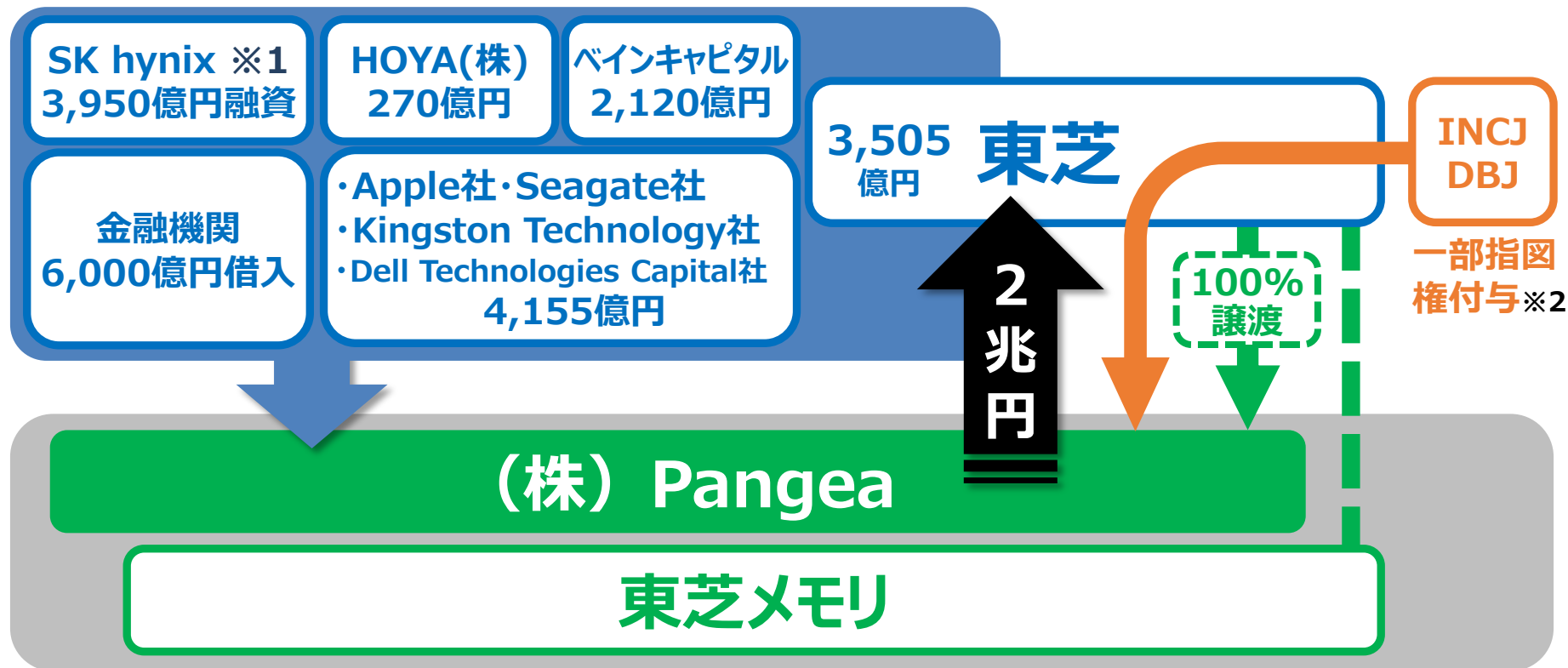
招集ご通知13ページ以下を
ご覧ください

売却先の選定について

以下の観点から売却先を検討

- ①東芝メモリの評価額
- ②顧客やサプライヤとの関係、国内雇用確保の観点を含めた
今後のメモリ事業の安定的な成長への影響
- ③各国の競争法当局の承認が得られる蓋然性
- ④その他各国当局の承認が得られる蓋然性
- ⑤2018年3月末までの株式売却の実行の確度

本件株式譲渡の概要



※1 一部を株式へ転換する権利。ただし、今後10年間15%超の議決権保有を制限。

※2 東芝はpangeaの議決権約40%を保有。一部指図権をINCJ・DBJに付与。

TOSHIBA

Leading Innovation >>>

臨時株主総会