TOSHIBA
Leading Innovation

2012年度
経営方針説明会

2012年5月17日
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。

© 2012 Toshiba Corporation

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大きく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、当社の予測とは大きく異なる可能性がありますので、ご承知おきください。
- 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。
- ２０１１年度の組織変更に伴い、セグメント情報における過年度の数値を新組織ベースに組替えて表示しています

© 2012 Toshiba Corporation

Ⅰ. 2011年度実績

Ⅱ. 中期経営計画概要

- 中長期ビジョンと基本施策
- 事業構造転換の実行
- 構造改革への取り組み
- 計数目標

Ⅲ. 最後に



© 2012 Toshiba Corporation

2011年度トピックス

デジタルプロダクツ

- ASEAN TVシェア※1好調
- 世界最薄※2最軽量 Ultrabook™発売
- ECO-MFP環境大臣表彰 CO_2 60%削減





電子デバイス

- Fab5竣工(7月)、NAND19nm量産開始(9月)
- SiCパワーデバイス出荷(3月)
- 3.5型HDD取得 ストレージ事業領域拡大(2月)



社会インフラ

- M&A等で事業強化 Landis+Gyr / ViTAL / UNISON
- 米ボーグル/V・Cサマー AP1000 4基 COL※3取得
- インド火力タービン工場竣工(2月)、タービン5基受注
- 東京スカイツリー® 大容量・超高速エレベータ納入(2月)



画像提供：東武鉄道株式会社様、東武タワースカイツリー株式会社様

家庭電器

- 洗濯機・中形空調・LED海外製造投資開始(10月)
- LED照明 ルーヴル美術館で点灯式(12月)
- 熱源機 省エネ大賞経産大臣賞 運転コスト 65%削減



※1：GfK 2012年2月(ベトナム26.3%、インドネシア24.4%、マレーシア23.4%)　※2：2011年9月29日発表時点
※3：米国原子力規制委員会による建設運転一括許可

TOSHIBA Leading Innovation
© 2012 Toshiba Corporation

2011年度業績

厳しい環境下でもリーマンショック以前の収益確保

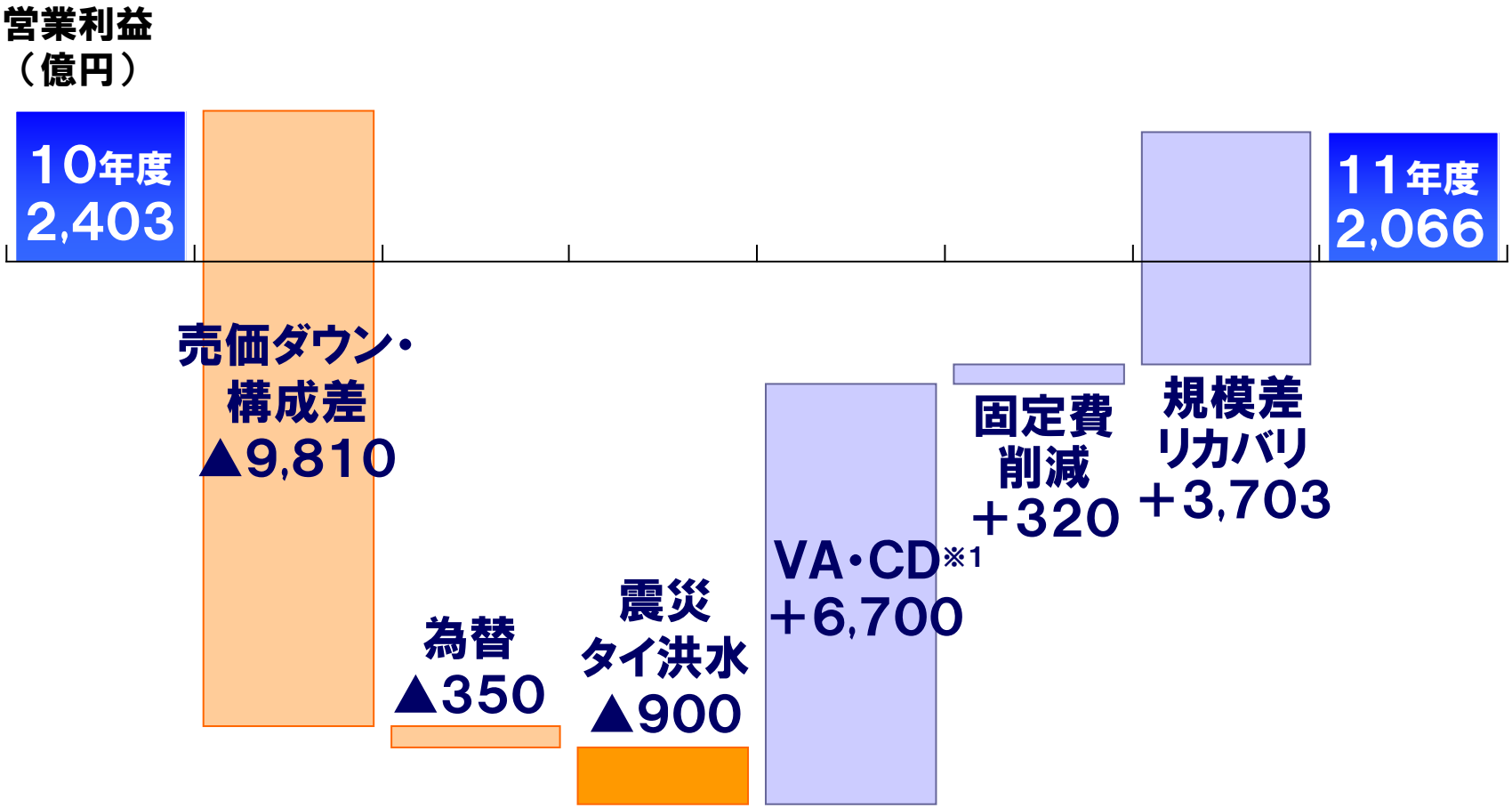
単位：億円

	2011年度	2010年度	対10年度
売上高	61,003	63,985	▲4.7%
営業損益	2,066 3.4%	2,403 3.8%	▲337
税引前損益	1,524 2.5%	1,955 3.1%	▲431
当期純損益	737 1.2%	1,378 2.2%	▲641

© 2012 Toshiba Corporation

2011年度業績

円高、震災・タイ洪水影響へのリカバリ施策で利益確保



※1：Value Analysis、Cost Down

© 2012 Toshiba Corporation

Ⅰ．2011年度実績

Ⅱ．中期経営計画概要

- 中長期ビジョンと基本施策
- 事業構造転換の実行
- 構造改革への取り組み
- 計数目標

Ⅲ．最後に



© 2012 Toshiba Corporation

経営方針と中長期ビジョン

経営方針

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

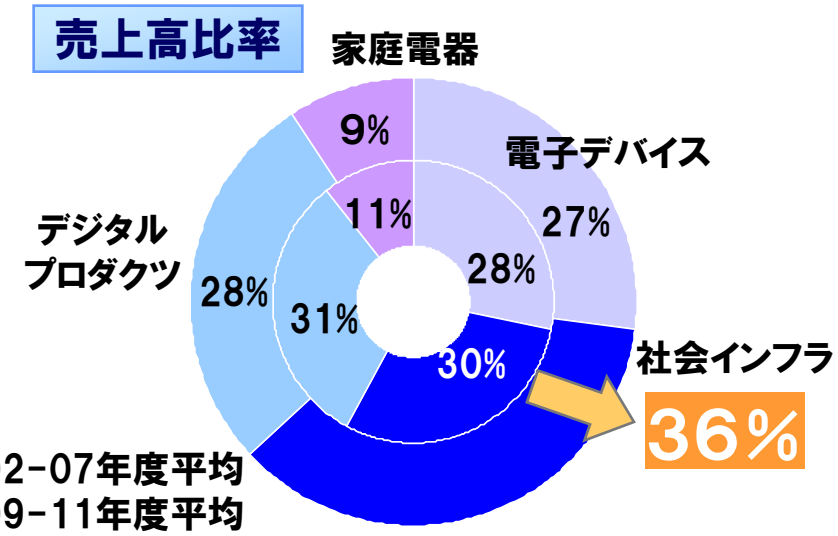
中長期経営ビジョン

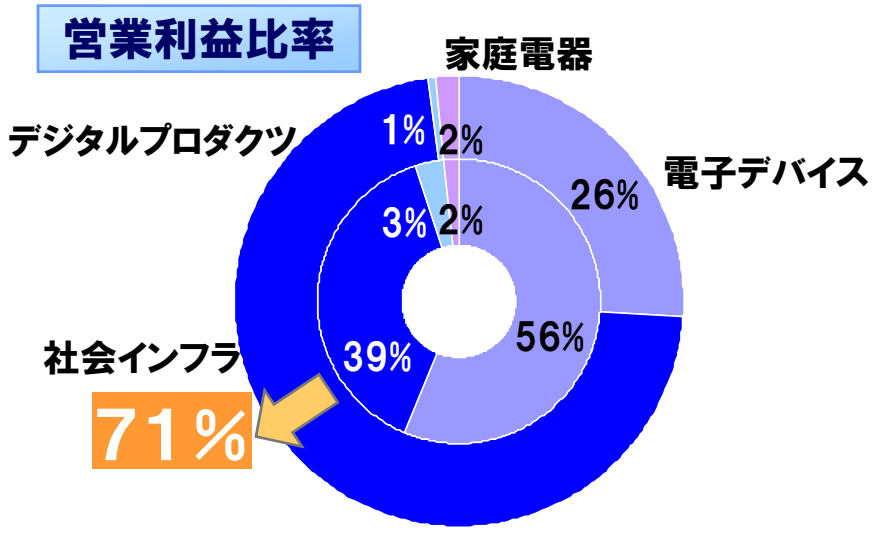
事業構造転換	グローバル競争力を持ったトップレベルの複合電機メーカーへ
事業構造改革	景気変動の影響を受けにくい安定収益基盤と財務健全性の確立
CSR・環境経営	持続可能な地球の未来にエコ・リーディングカンパニーとして貢献

© 2012 Toshiba Corporation

集中と選択

BtoBへのポートフォリオ組替で収益体質強化





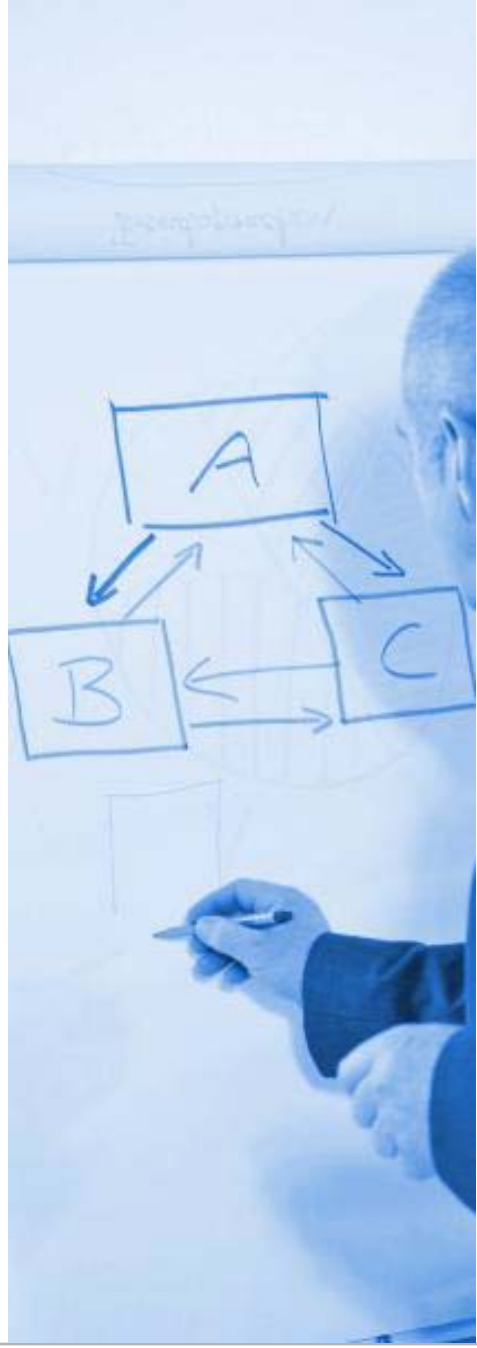
集中(事業構造転換)	
2009年	富士通HDD事業買収
2010年	中国水車発電機工場拡張
2011年	ブラジルT&D事業新会社設立
	Vital Images社買収
	Landis+Gyr社買収
	ロシア電力用変圧器JV設立
2012年	インド火力タービン発電機工場竣工
	IBM POS事業買収
	ブラジル医用機器新工場竣工

選択(事業構造改革)	
2009年	システムLSI後工程売却
2010年	携帯電話事業売却
2011年	長崎システムLSI前工程売却
	メキシコ TV工場売却
	ファイナンス法人事業売却
2012年	中小型液晶事業売却
	タイHDD工場売却

売上高・営業利益はTMD除く

© 2012 Toshiba Corporation

事業構造転換の実行



© 2012 Toshiba Corporation

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 12年GDP5.7％成長		後退リスク大きく弱含み 12年GDP1.4％成長
人口	人口・所得増加（人口42億人） 都市人口増加		少子高齢化（6億人）
経済	エネルギー需要増大	資源価格高騰	米雇用改善 設備更新・効率化需要
金融	金融緩和の方向へ	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
	情報のビッグデータ化とセキュリティ確保		

出典：IMF World economic outlook Apr. 2012
GDP成長率：12年実質GDP、人口：11年 BRICS+NEXT11、日米英独仏

© 2012 Toshiba Corporation

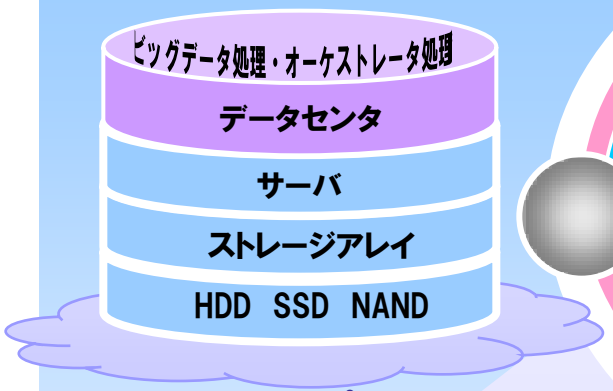
東芝が進めるスマートコミュニティ事業

エネルギー・ストレージイノベーション＋ICTで課題解決

情報のビッグデータ化
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

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



デジタルプロダクツ・ソリューション

ホーム・ソリューション



ヘルスケア・ソリューション



リテール・ソリューション



工場・ビルソリューション



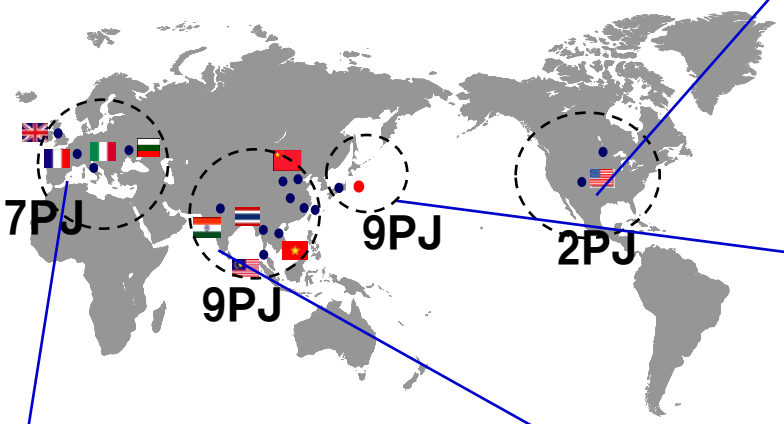
© 2012 Toshiba Corporation

スマートコミュニティ取組み概況

2015年度目標
売上高：9000億円

地域ごとの課題に対応したローカルフィット展開

実証・商用27PJに参画



北米

- 北米ESN※2（インディアナポリス）PJ
  - ・昼夜の売電価格差で新ビジネス創出

売電価格差15セントで10年以内に投資回収

日本

- 横浜スマートシティプロジェクト（YSCP）
  - ・広域エネルギーマネジメントとDR※3実証

B/HEMS、EV導入で$CO_2$30％削減※4

欧州

- 省エネ/創エネで消費を上回るエネルギー創出
- 再生可能エネルギーとEVでゼロエミッション

EU20-20-20※1 5年前倒し

アジア

- インド マネサール工業団地プロジェクト
  - ・工業団地の低炭素化と電源信頼性向上

自家発電コスト比30％削減、
ボイラーレス化による$CO_2$60％削減

※1：EU加盟国で、2020年までに、1990年比で温暖化ガス20％削減、エネルギー効率20％改善、自然エネルギー利用割合20％達成を目指すもの
※2：Energy Systems Network（NGO法人） ※3：Demand Response ※4：横浜市行動方針2004年度比削減目標

TOSHIBA Leading Innovation
© 2012 Toshiba Corporation

スマートコミュニティ事業の体制強化

アライアンス含め地域に根差した推進体制で展開

アライアンスによる事業化加速

- アライアンス等活用でグローバル体制構築
- L+G※1とのグループ連携でシナジー創出



スマートコミュニティセンター設立

- グローバル展開に向けた中核拠点を川崎市に設立（2013年10月）
  - インテリジェントなBEMS導入（ICT・制御・センシング技術を駆使）
  - 省エネ型データセンタ設置（年間消費電力35％削減）
  - 免震構造・自家発電で事業継続性強化
  - スマートコミュニティのショールーム機能で拡販



※1：ランディスギア　※2：2012年3月社名変更（表記旧社名）

© 2012 Toshiba Corporation

トータル・エネルギー・イノベーション

No.1技術とソリューションでエネルギー最適活用

再生可能エネルギー





高効率火力



高安全原子力

電力不足

温暖化

出力変動

エネルギー
セキュリティ

需給
バランス

環境問題



スマートグリッド



蓄電





パワーエレクトロニクス・EV



エネルギーマネジメント

※1:Factory Energy Management System ※2:Building Energy Management System
※3:Home Energy Management System

© 2012 Toshiba Corporation

トータル・エネルギー
イノベーション

火力発電

2015年度目標
売上高：3500億円

高効率・低エミッションで成長市場を深耕

国内外受注好調・・・11年4月以降 新規受注20基、計12GW

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



コンバインド
サイクル

石炭火力
- インドで地産地消製造新棟増設



インド 火力タービン・発電機工場

プラント建設
- 海外EPC機能拡充、グローバル拡大



インドネシア
タンジュン・ジャティB 3・4号機

タービン単販
- 蒸気タービン9年連続米国シェアNo.1※2

更新・改修
- ブルガリア発電所更新＋CCS※3FS完了
- 他社機（ロシア製等）改修で性能アップ



ブルガリア マリッツア・イースト2

※1：発電端，低位発熱量（LHV）基準　※2：当社調べ　※3：Carbon dioxide Capture and Storage

© 2012 Toshiba Corporation

トータル・エネルギー
イノベーション

原子力発電

2017年度目標
売上高：1兆円

さらなる安全性を追求し、低炭素な基幹電源確立

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 グリーンフィールド化へ技術開発・アライアンスで貢献



可搬型
放射能汚染水
処理システム
"SARRY-Aqua"

海外

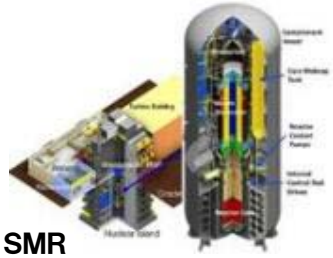
- 米国：34年ぶり新規建設スタート（AP1000 4基）
- 中国：AP1000建設順調
  三門1/2号（運開予定13年/14年）、海陽1/2号（運開予定14年/15年）
- 全電源喪失、過酷事故等へ対策した高安全原子炉
  ・EU－ABWR：多様・多重な安全システム　・AP1000：自然循環等の活用



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・保守低減で遠隔地に適応
- DOE※3開発プロジェクトへのSMR採択目指す



SMR

※1：Super-Safe, Small and Simple　※2：Small Modular Reactor　※3：米国エネルギー省

© 2012 Toshiba Corporation

トータル・エネルギー
イノベーション

再生可能・新エネルギー

2015年度目標
売上高：3500億円

ラインナップ拡充で分散電源ニーズに対応

水力
中小型で明電舎と提携、製品領域強化

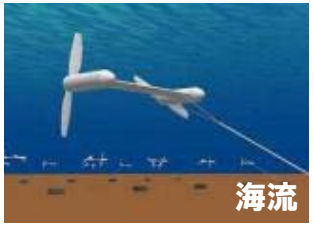


地熱
11年度7基受注、世界No.1※1シェア堅持



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
（IHI、東大、三井物産戦略研究所と共同）



太陽光
メガソーラ国内No.1※2シェア
世界最高効率（22.6%※3）住宅用240Wモジュール発売
・・・15年度 国内シェア目標15%



燃料電池
世界最高効率（94%※4）エネファーム上市
・・・15年度 販売目標80,000台



※1：累計設備容量ベース（当社調べ）　※2：運転中プラント数ベース（当社調べ）
※3：最大セル変換効率　※4：低位発熱量（LHV）基準

© 2012 Toshiba Corporation

トータル・エネルギー イノベーション

パワーエレクトロニクス・EV

2015年度目標
売上高：8000億円

卓越技術の実用化で低エミッションソリューション提供

SCiB

- EVに正式採用
- 産業用据置型蓄電池開発・販売開始（12年4月）




三菱自動車工業㈱様 i-MiEV/MINICAB-MiEV



本田技研工業㈱様 フィットEV
（12年夏日米発売予定）

インバータ・モーター

- SiC※1インバータ開発　12年12月発売
  従来比60%体積削減、PMSM※2組合せで20%省エネ
- 各国規制対応高効率モーター ラインアップ拡充※3
- 新型高速新幹線電車E5系 日本産業技術大賞受賞※4

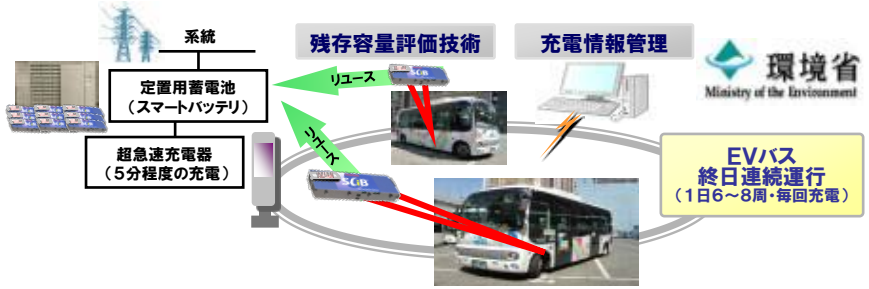






はやぶさ

交通ソリューション



環境省 平成24年度地球温暖化対策技術開発・実証研究事業採択



JICA インドプネ市都市鉄道整備事業準備調査採択

※1：Silicon Carbide（炭化ケイ素）
※2：Permanent Magnet Synchronous Motor（永久磁石同期電動機）
※3：北米NEMA,中国GB2級等
※4：文部科学大臣賞

© 2012 Toshiba Corporation

トータル・エネルギー
イノベーション

ホーム・ソリューション

2015年度目標
売上高：2500億円

見える化・効率化で省エネ推進、絆の強化

- スマートメータ、新エネ機器※1、スマート家電でインテリジェントなHEMS※2提供
- HEMSクラウドで豊富なサービス提供、コミュニケーション<絆>強化



東芝の強み

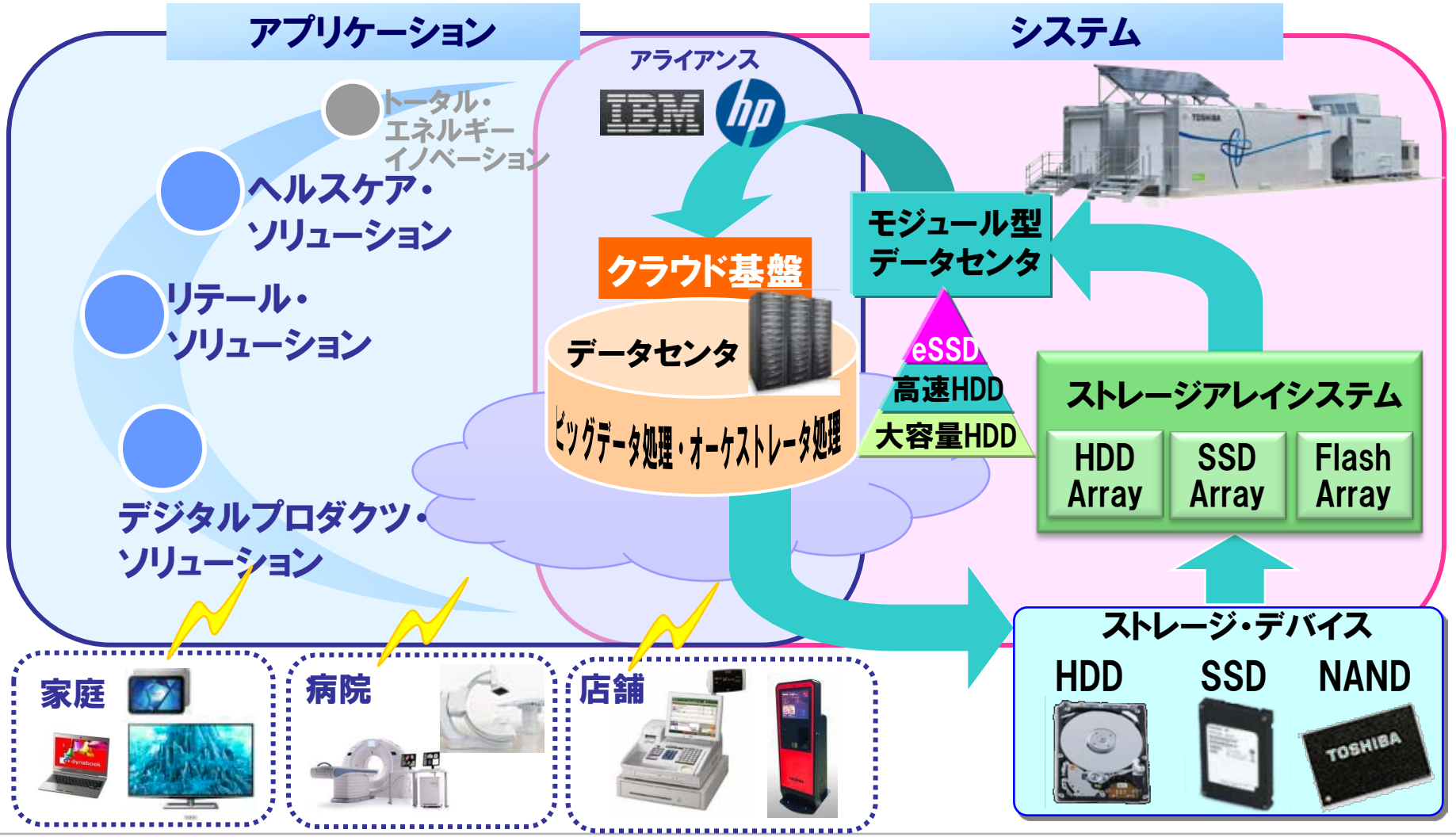
- 実証PJで検証→標準化
- L+G※4との連携による
  ワンストップソリューション

※1：家庭用燃料電池/蓄電池、給湯器、太陽光発電など　※2：Home Energy Management System
※3：Demand Response　※4：ランディスギア

© 2012 Toshiba Corporation

トータル・ストレージ・イノベーション

ビックデータに対応するアプリ・システムの提供



© 2012 Toshiba Corporation

トータル・ストレージ
イノベーション

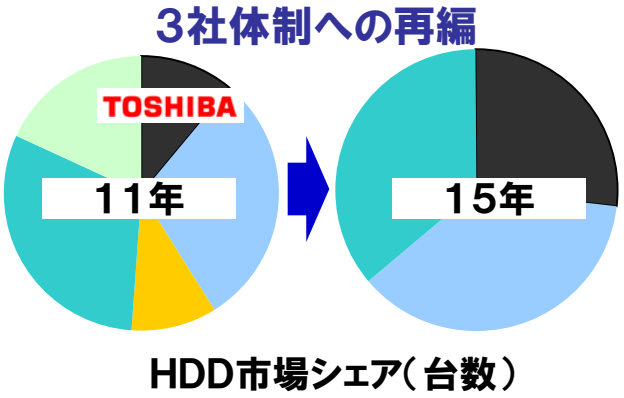
HDD／SSD

2015年度目標
売上高：8500億円

業界オンリーワンのフルラインアップで3強へ

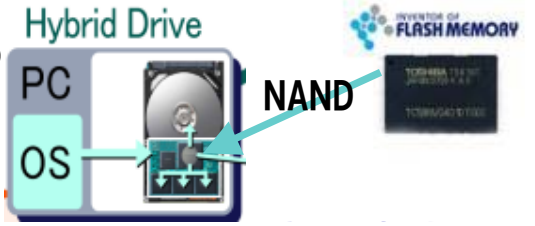
業界再編を梃子に構造転換

- WD社※1と3.5型関連契約完了
  - 市場カバレッジ 70%→100%
    デスクトップ、コンシューマ向け設備・知財獲得
  - エンタプライズ・ニアラインHDD事業急速拡大
  - リーンな生産体制：タイ工場売却、フィリピン・中国集中、自動化加速



NANDとの開発一体化加速

- Hybrid HDD 12年9月出荷 インスタント・オン、薄型、軽量、大容量、ローパワー
- 最先端NAND技術（制御技術・特性情報等）を活かしSSD差異化
- ラインアップ拡大（eSSD/eHDD※2 13年14機種）
- モバイル　台頭するTablet/Ultrabook™への拡販



※1：ウエスタンデジタル社
※2：enterprise Solid State Drive、 enterprise Hard Disk Drive

TOSHIBA Leading Innovation
© 2012 Toshiba Corporation

トータル・ストレージ
イノベーション

NAND型フラッシュメモリ

2015年度目標
売上高：7000億円

プロダクトミックスと微細化で強固な収益基盤確立

高付加価値品へのシフト

- **高成長** タブレット/スマートフォン 高容量eMMC※1
- **安定成長** 産業用 SLC※2
- OEM、リテール（自社ブランド）強化



eMMC

リテール自社ブランド



カード　SSD　HDD

コスト競争力強化

- 1Xnm量産拡大と1Ynm開発加速
- 需要を見極め **機動的投資判断**
  - ・効率的な微細化投資（1X→1Ynm）
  - ・四日市 Fab5 Phase2

BiCS構造



次世代テクノロジーでのリーダシップ

- 高集積 3Dメモリ BiCS※3 （13年 Proto-type Sample）
- ワークメモリ MRAM※4 システム高速化・ローパワー化

※1：embedded Multi Media Card：組込みMMC　※2：Single Level Cell:2値NAND
※3：Bit-Cost Scalable Memory：3次元NANDメモリ　※4：Magnetroresistive RAM 磁気抵抗メモリ

©2012 Toshiba Corporation

トータル・ストレージ イノベーション

ヘルスケア・ソリューション

2015年度目標
売上高：1兆円

診断・治療領域をITで拡充

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
  - フランス CEBEA社との実証で老人医療・福祉費用削減
- Healthcare@Cloud で安全・低コスト画像外部保管、15年度国内シェア50%



Healthcare@Cloud

画像診断

- 患者の身体的負担軽減
  - CT画像ノイズ抑制　線量▲75%※1
  - 循環器X線 スポット透視　線量▲90%※1
  - MRI心臓6断面位置決め　検査時間▲20%※1
- バイタル社の世界No.1※2画像解析技術で差異化
- 14年度CTシェア世界No.1へ



心臓6断面



がん治療

- 重粒子線でピンポイント治療
  - 神奈川県立がんセンター様向け受注（2月）、海外展開



神奈川県立がんセンター重粒子線治療施設

※1：自社比　※2：CT用臨床アプリ世界シェア（当社調べ）

© 2012 Toshiba Corporation

トータル・ストレージ
イノベーション

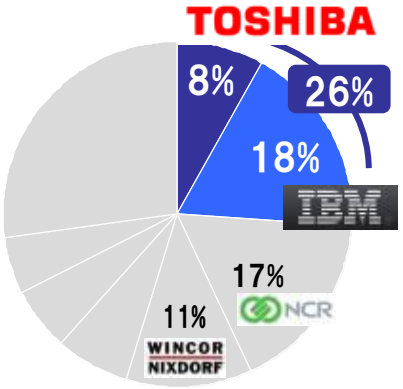
リテール・ソリューション

2015年度目標
売上高：4000億円

グローバルNo.1のPOSを基点にソリューション展開

IBM RSS事業※1買収

- POSグローバルシェアNo.1（26％）



ストアソリューション拡大

- リテール大手へのワンストップソリューションを展開
  - マルチチェックアウト／SEMS※2、照明・空調／KIOSK、デジタルサイネージ





リテール向けクラウド・ソリューション

- ストア／飲食／ホテル向けアプリのSaaS※3展開
  - ストア向けクラウドシステム 国内400社導入へ
- 顧客、売上、商流、エネルギーデータの処理管理
  - 東芝グループ、IBMとの連携でソリューション強化、グローバル展開

※1：リテール・ストア・ソリューション事業　※2：Store Energy Management System
※3：Software as a Service

© 2012 Toshiba Corporation

トータル・ストレージ
イノベーション

デジタルプロダクツ・ソリューション

2015年度目標
売上高：2000億円

クラウド・ソリューション領域へ構造転換加速

- ハードウェア依存から脱却、サービス・ソリューションを収益の柱へ

新興国展開の加速
- ローカルフィット商品・サービス拡充
- シェアアップ基調を広告展開で拡大

ホームソリューション
- HEMS／家電連携

パートナーシップで加速
BookLive社（トッパングループ）
コンパス・グラメディア社 ▶ 電子書籍
IBM ▶ セキュリティー・省電力

BtoCサービス
- Toshiba Places、電子書籍※1
- クラウドロッカー
- Regza Apps他アプリ、SNS連携強化

商品力強化
- 4K2K TV、フルセグTablet
- サービスプラットフォーム統一

従来の収益源
- 単体としてのHW・機器間連携



BtoBソリューション
セキュア・堅牢・信頼性を備えたソリューション展開

オフィス	故障予知、遠隔管理 MDS※2
リテール	Tablet活用店舗管理 販促支援

BtoB領域拡充
- ビジネスTablet
- グローバルカスタマー向けPC拡販

※1：日本 2012年2月電子ブックリーダー発売、インドネシア 2011年12月コンパス・グラメディア社との提携サービス開始
※2：Managed Document Service

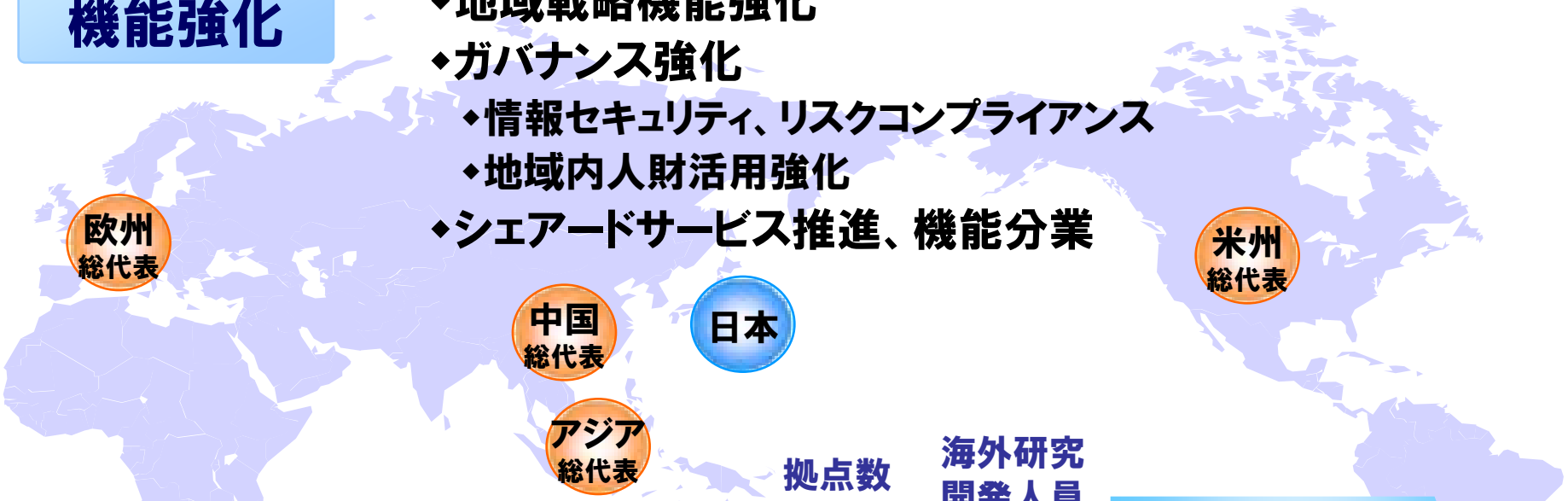
© 2012 Toshiba Corporation

グローバル事業展開の加速

地域統括強化と研究開発のグローバル化

地域統括機能強化

- 4地域を軸に統括体制強化
  - ◆地域戦略機能強化
  - ◆ガバナンス強化
    - ◆情報セキュリティ、リスクコンプライアンス
    - ◆地域内人財活用強化
  - ◆シェアードサービス推進、機能分業



研究開発グローバル化

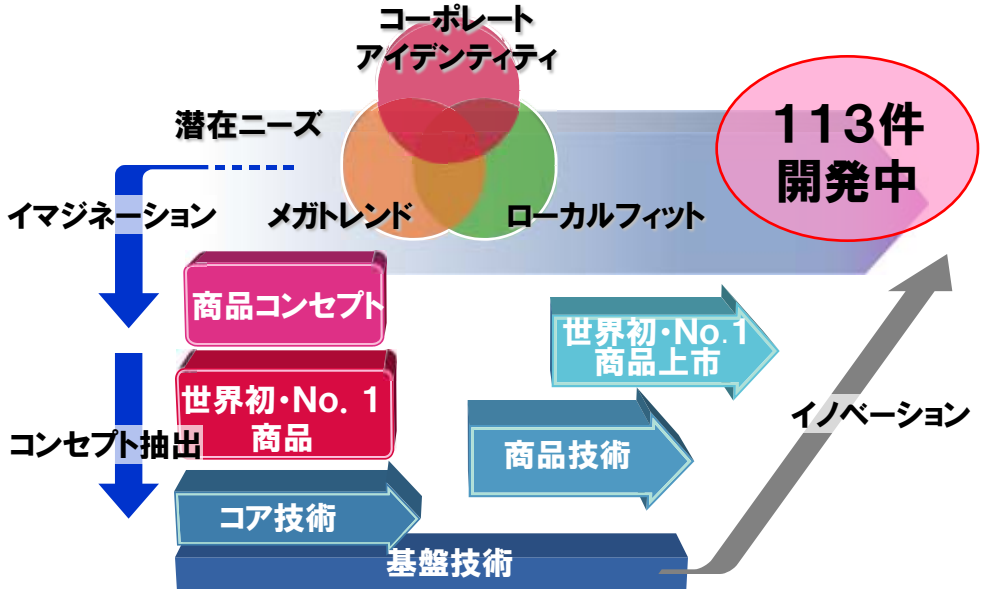
	拠点数	海外研究開発人員
トータルストレージイノベーション	16拠点	1800名
トータルエネルギーイノベーション	20拠点	2100名
基礎研究拠点	3拠点	280名

2014年度までに750名増強

© 2012 Toshiba Corporation

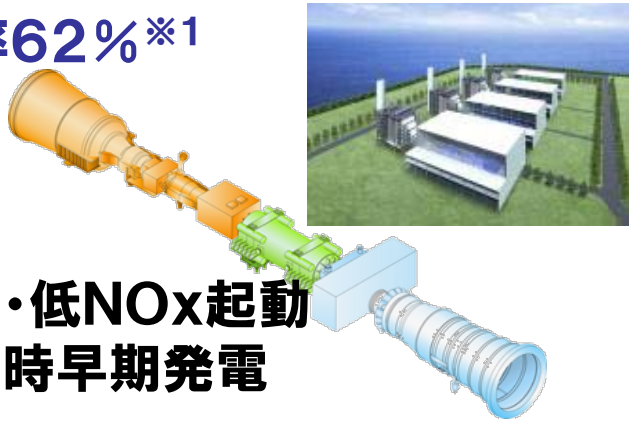
イノベーションのさらなる進化／世界初・No.1

次の世代の成長の芽を育成、新たな価値を創造



高効率コンバインドサイクル

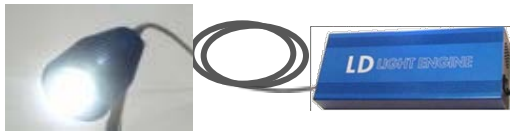
効率62%※1



- 急速・低NOx起動
- 起動時早期発電

高輝度LD※2励起光源

- 遠隔蛍光体技術で
  高発熱部と白色発光部を分離
- 微小発光（φ7.5mm@5000lm）実現



Dy※3フリー・モーター

- Nd※4モータ並みの最大効率
- 車載、鉄道車両の他汎用製品



※1：発電端，低位発熱量（LHV）基準　※2：レーザダイオード　※3：ジスプロシウム（重希土類元素、全埋蔵量の99%が中国に存在）
※4：ネオジム（軽希土類元素、中国が98%の生産量を占める）

TOSHIBA Leading Innovation
© 2012 Toshiba Corporation

事業構造改革への取り組み



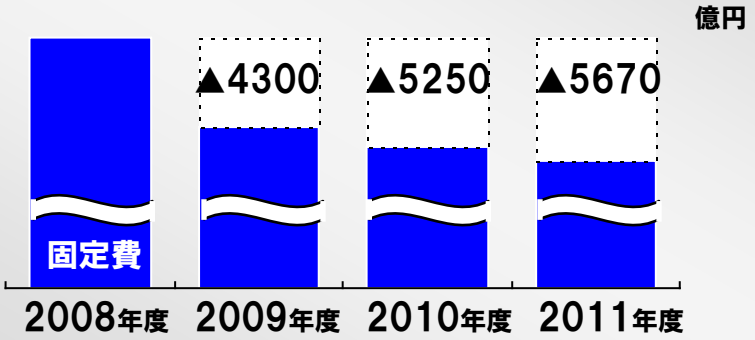
© 2012 Toshiba Corporation

事業環境への取り組み

自らの変革を通して環境変動に影響されない体質へ

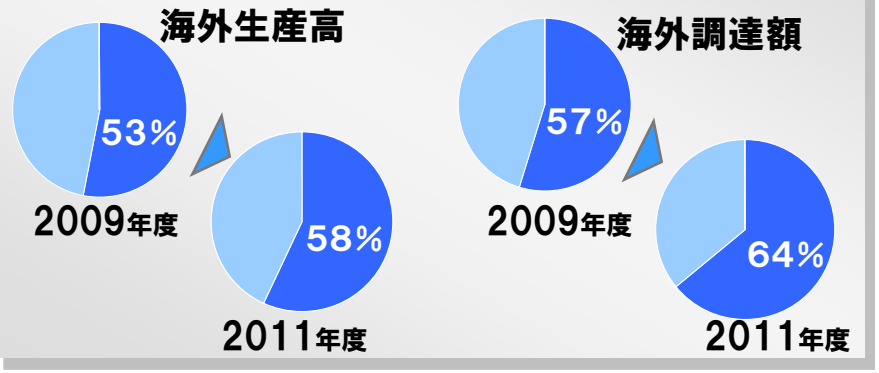
①固定費削減　2009/1月～

・3年累計1兆5,000億円削減



②円高対策「PJ70」　2009/10月～

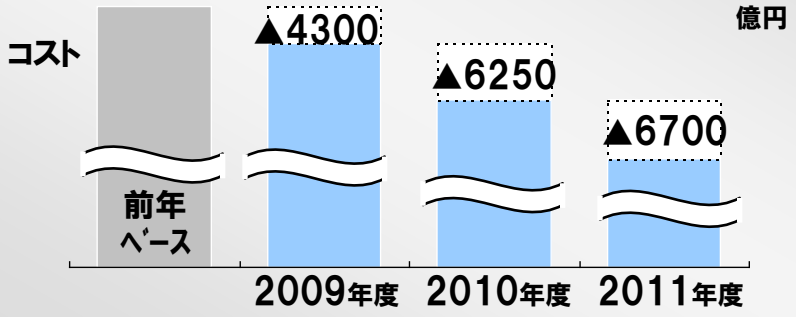
・ユーロ建調達（09→11） ユーロ建29%→47%



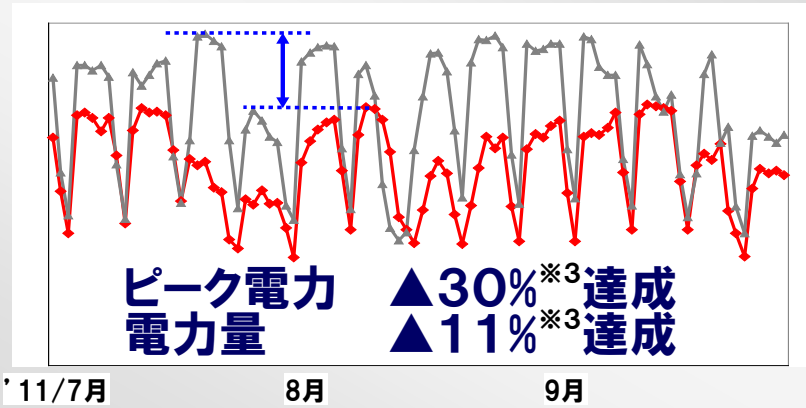
③VA・CD　2009/4月～

・マルチサプライヤー化

・DFP※1、DFM※2推進



④電力消費削減　2011/3月～



※1:Design for Procurement　※2:Design for Manufacturing
※3:東京電力管内(対2010年)

© 2012 Toshiba Corporation

グローバル生産体制構築

最適地生産・調達でコスト競争力・為替対応力強化

国内	高付加価値生産	◆拠点集約で生産性・付加価値向上
海外	地産地消	◆社会インフラ中心に展開加速 ◆域内FTA活用、現地仕様対応
	コモディティ	◆コスト最優先/ODM活用

	新規・集約/増設	撤退・売却
デジタル	エジプト(TV)	深谷生産終息※(2011) メキシコ (2011)
デバイス	四日市・大分・加賀・姫路(半導体) フィリピン(HDD)	長崎(2011)、TPACS(2009)、 浜岡、トスコム、北九州(2011)、 タイ(HDD) (2011)
インフラ	インド(タービン,EPC)、ベトナム(モーター) ブラジル・マレーシア(T&D)、中国大連 (CT)、杭州(水車) ロシア(T&D) 等	
家庭電器	インドネシア(白物家電)、 中国(LED, 業務用空調)	

※ TV生産ライン

© 2012 Toshiba Corporation

構造改革：TV事業

体質再強化と新興国展開加速で12年度下期黒字化

～2010年

- 7半期連続黒字継続（2007年下期～2010年下期）

2011年

- 国内市場の急速な縮小、売価ダウン進展
  - -新興国展開加速でカバーしきれず
- 需要変動予測、SCM等管理に課題

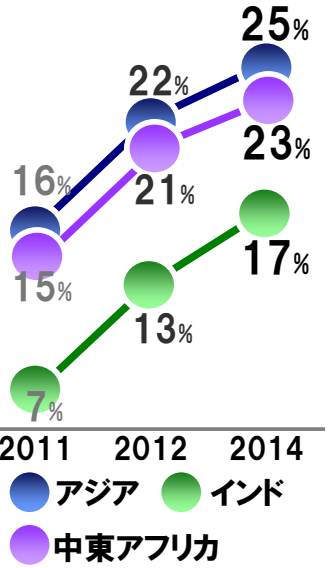


軽量経営 再強化

- 国内生産終息、ODM拡大
- 機種展開統合強化
  モデル数 11年→13年 ▲60%
  パネル数 11年→13年 ▲54%
  金型共有化
- PC流グローバルSCMへ改革

機動力で成長領域へ

- 新興国展開加速 12年45%
  ローカルフィット商品・サービス拡充
  広告費　300%（11年→14年）
  営業人員　160%（11年→14年）
- クラウドサービス拡大で「使う」TVへ
  サービス利用を収益の柱へ
- グラスレス3D、4K2K、有機EL等で先端推進



© 2012 Toshiba Corporation

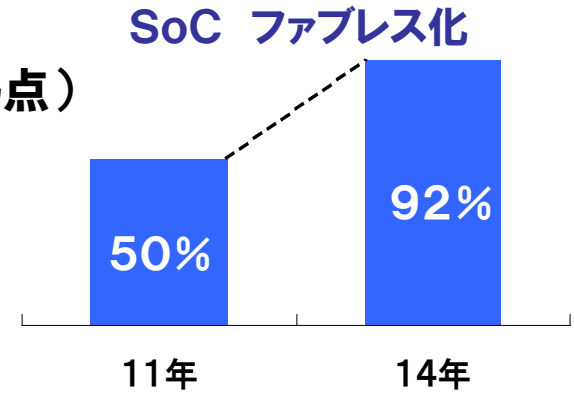
構造改革：システムLSI・ディスクリート事業

効率化・軽量化の進展と成長軌道への回帰

黒字化達成

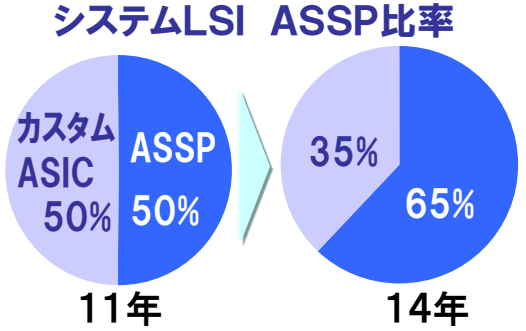
11/下：ロジック、11/4Q：アナログ・センサ

- 拠点再編・売却（7拠点※1）
- ディスクリート後工程生産効率200%（タイ新拠点）
- 品種数▲50%　効果40億円/年（12年）



新製品・シェアアップによる稼働率改善

- パワーデバイス　産業・車載比率拡大（14年50%）
- システムLSI
  - CMOSセンサ　DSC市場参入で収益力強化
  - トータルソリューション拡販　：アナログ/センサ/マイコン/無線※2
    顧客企画段階より参画、省エネ等差異化に貢献
  - アナログ 300mm展開でコスト力強化（12年）



※1：計画・交渉中を含む　※2：NFC（決済）、TransferJet（高速転送）、WPC（無線給電）等

© 2012 Toshiba Corporation

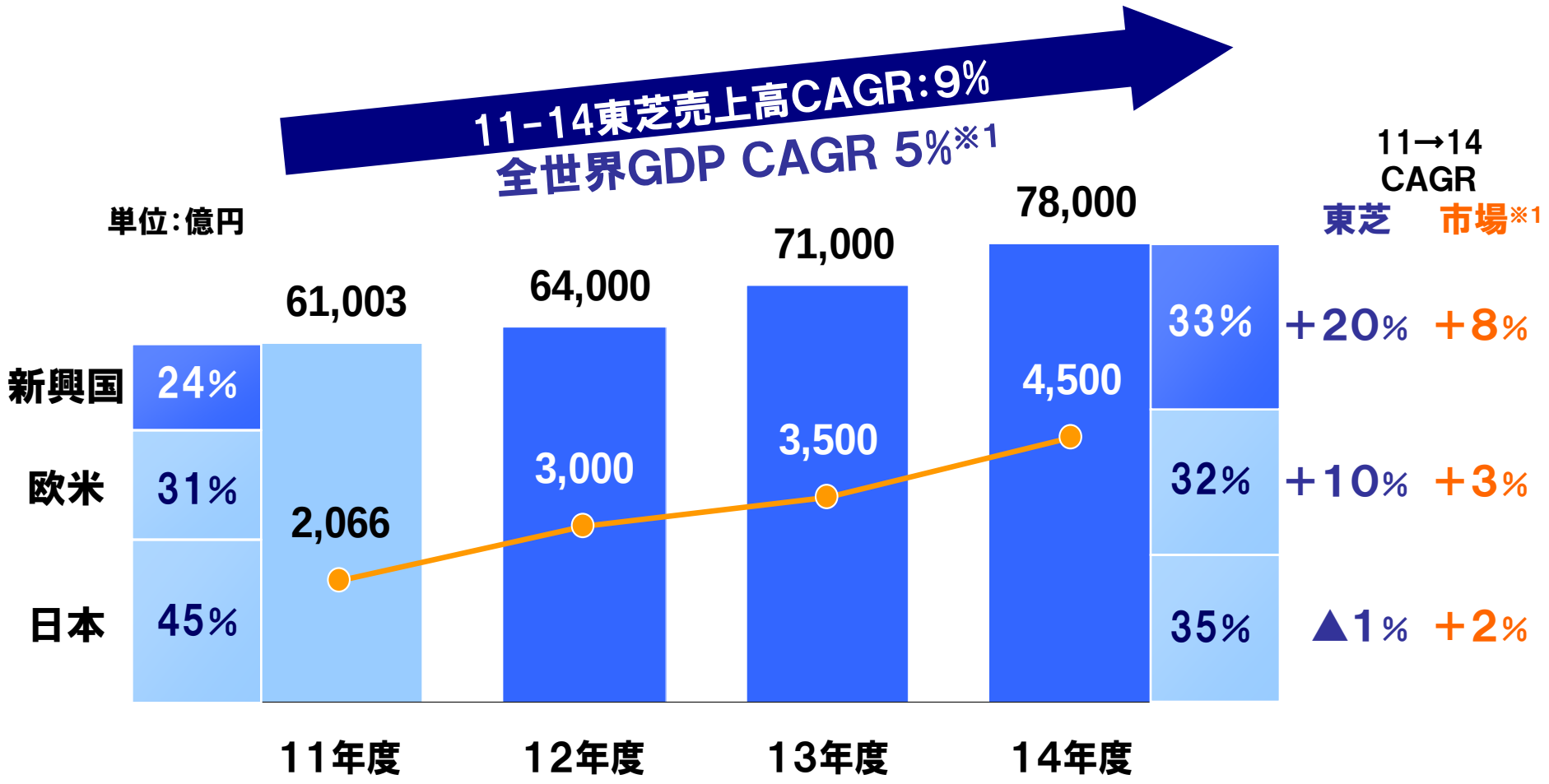
計数目標



© 2012 Toshiba Corporation

計数目標

新興国売上高2桁成長を実現



※1:IMF World economic outlook Apr. 2012、名目GDP成長率

© 2012 Toshiba Corporation

事業グループ別計画

単位：億円

		2011年度 実績	2012年度 見通し	2014年度 計画	CAGR 12-14年度
デジタル プロダクツ	売上高	16,640	17,100	20,600	10%
	営業利益	▲ 282	150	500	
電子デバイス	売上高	14,369	16,400	20,600	12%
	営業利益	754	1,000	1,800	
社会インフラ	売上高	24,128	26,000	32,400	12%
	営業利益	1,342	1,650	2,200	
家庭電器	売上高	5,768	6,400	7,000	5%
	営業利益	57	100	200	

※TMD売上高・営業利益は電子デバイスから除く

© 2012 Toshiba Corporation

資源投入と財務基盤

注力事業の成長加速、新たな収益基盤確立

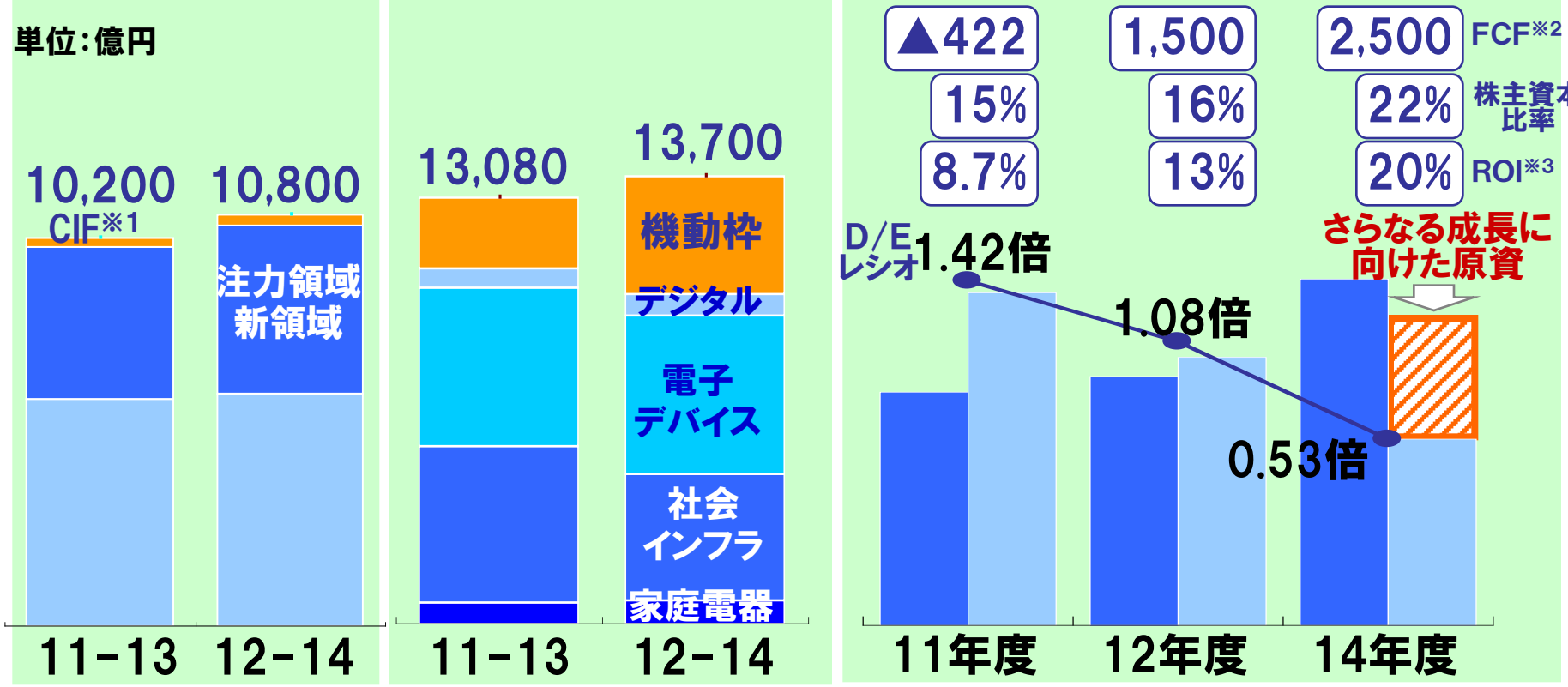
研究開発費

設備投資・投融資

財務基盤

資本改善分+機動枠で7,000億円活用

単位：億円



※1：Corporate Initiative Fund ※2：Free Cash Flow ※3：営業利益／（自己資本＋有利子負債）

© 2012 Toshiba Corporation

Ⅰ．2011年度実績

Ⅱ．中期経営計画概要

- 中長期ビジョンと基本施策
- 事業構造転換の実行
- 構造改革への取り組み
- 計数目標

Ⅲ．最後に



© 2012 Toshiba Corporation

環境経営

eco スタイル

エコ・リーディングカンパニーとして積極推進

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

ecoターゲットとキラーコンテンツで売上拡大

エクセレントECP売上高1.8兆円（2015年）



熱源機「ユニバーサルスマートX」



パワーデバイス

Green by Technology

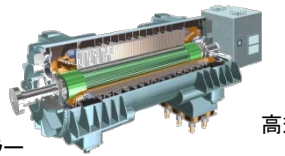
先進的低炭素化技術のグローバル展開

エネルギーベストミックスと省エネ社会の実現

エネルギー関連製品売上高1.9兆円（2015年）



メガソーラー



高効率水素間接冷却タービン発電機

Green of Process

グローバルNo.１の低環境負荷追求

高効率モノづくりでコストと電力の同時削減

省エネ投資37億円で$CO_2$3万t削減

環境効率を2000年度比1.5倍（2015年）



高効率半導体製造棟



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

従業員参加サイト「TOSHIBATON」を核に展開

グローバルトップの環境優良企業



従業員参加サイト「TOSHIBATON」



アースアワー

© 2012 Toshiba Corporation

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 ワカメ養殖収穫・出荷支援
  （767名、南三陸町/石巻市）
- 東芝東北ASHITAプラン 12年度5億円規模義捐予定


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※1支援（92年～）
- 中：東芝希望工程小学校設立支援（02年～）
- 日：体験型科学教育普及支援（08年～）


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（86年～）
- 米：ボストン美術館 江戸美術修復/デジタル化支援（02年～）
- 仏：ルーヴル美術館 LED改修工事（11年～）


ヴィクトリア＆アルバート博物館日本コーナー

※1：ExploraVision Award

© 2012 Toshiba Corporation

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

© 2012 Toshiba Corporation


TOSHIBA
Leading Innovation