

2021年8月12日「企業価値向上に向けて」プレゼンテーションスクリプト

■ P.3

- 綱川でございます。本日は、企業価値向上に向けた東芝の活動状況につきまして、皆さまにご説明させていただきます。

■ P.4

- 最初に、6月25日以降の新取締役体制と各委員会の活動状況につき、お話をさせていただきます。
- 先ず申し上げたいことは、我々は第182期の定時株主総会の結果を真摯に受け止めて、全てのステークホルダーの皆さんの利益のため、取締役と執行は密に連携しながら精力的に活動しており、着実に前に進んでおります。執行役社長 CEO としては、お客様や従業員を始めとするすべてのステークホルダーのため、安定した経営環境を維持していくことが大切だと感じています。当社の第一四半期の業績は堅調であり、この後、平田 CFO から詳しくご説明致します。
- 戦略委員会は、正式発足後、速やかに活動を開始しています。独立した立場で、フィナンシャル・アドバイザーやコンサルタントと共に、執行側からのプレゼンテーションも受け、東芝の事業の全面的な検証に注力しています。そして外部のステークホルダー、戦略投資家・金融投資家や市場関係者との対話も実施しています。執行側も戦略委員会と頻度高く、オープンに議論しています。この新しい委員会の活動は、従来の検討の枠を超えた中期計画の策定に貢献すると確信しています。
- 指名委員会は、追加の取締役候補者を選定するプロセスの支援及び取締役会の暫定議長兼 CEO である私の後継者について社内外の候補者を検討するため、今般、エクゼクティブサーチ会社2社を選定しました。私が暫定的に務めております取締役会議長の社外の候補者を探ることが、優先して取り組むべき課題のひとつです。当面は、直近の株主総会の結果を受けて体制強化が必要な当社の監査委員会の候補者選定に注力します。また、指名委員会は、取締役会に有意義な貢献をする追加の取締役候補者を選定することも視野に入れて活動しています。
- 監査委員会は全て新任の委員、そして3名でスタートとなりましたが、現時点においては順調に活動を遂行しています。内2名の委員は会計について豊富な経験を持ち、監査委員会の業務に精通しております。加えて「ガバナンス強化委員会」の委員を選任しました。「ガバナンス強化委員会」については、後ほどご説明させていただきます。
- 報酬委員会は、当社の短期・長期の報酬に関する既存の方針の検証に着手しました。株主の皆様の目線に合わせるため、より強い「オーナーシップ・カルチャー」の醸成を重要な課題と認識して活動に取り組んでいます。

■ P.5

- 次に、ガバナンス強化委員会の設置と真因究明についてお話しします。
- 当社は、2021年6月10日付調査報告書の指摘を真摯に受け止め、外部の第三者の参画も得て真因の究明を行い、責任の所在の明確化、再発防止策等をとりまとめる旨を公表しました。この公表

通り、ガバナンス強化委員会を設置しました。

- 本委員会では、既に調査者による調査が行われた調査報告書の事実認定を基礎として真因の究明、責任の所在の明確化、再発防止策に向けて提言することとしており、外部の専門家と独立社外取締役が協力して進める体制が最適であると判断致しました。
- 真因究明と責任の所在の明確化にあたっては、関係者へのヒアリングを含め追加の調査を行うことも予定しておりますが、調査者の事実認定を再調査することを意図したものではありません。

■ P.6

- 株主還元の状況についてご報告致します。
- まず、6月7日開催の取締役会において決定し、公表しました自己株式の取得状況です。8月2日に公表した通り、7月末日時点の途中経過は、こちらでお示しております通りです。順調に経過しております。
- また、7月21日に公表しました通り、6月末を基準日として一株当たり110円の特別配当を8月6日に実施しました。
- 今後もTSRの拡大を目的とし、安定的継続的に株主還元を実施することをお約束致します。

■ P.7

- 次に、中期計画の策定状況についてです。
- 5月14日に皆様にお伝えしました通り、様々な環境変化を考慮して、企業価値最大化にむけて適切な事業ポートフォリオの見直しも含めた戦略の再検討を進めています。そして各々の事業の評価においてはROICを最重要の指標の一つとして用いており、資本効率を意識した検討を行っています。
- 企業価値の最大化を通じて株主価値向上を実現するには、東芝の有するコアバリュー、すなわち東芝の存在意義とコアコンピタンスをもう一度、再認識することが重要と考えています。何が東芝の注力事業領域であるべきか、また資本配分・還元原資獲得や当該事業の今後の成長性の観点から、特定のビジネスがどのような資本構成で活動することが最適かを定量的・定性的に検討してまいります。
- 10月の中計発表時には東芝の戦略と一貫する東芝の注力領域を明確にしますが、カーボンニュートラルや社会インフラ強靱化の分野にデジタル・データの要素を組み合わせることで拡大する社会課題を解決しつつ、企業価値の最大化を目指します。戦略を説明する中で注力と非注力領域の区分けも致します。
- 企業価値・株主価値の最大化のためには、株主の皆様はもちろん、お客様、取引先、従業員、地域社会等のステークホルダーとの適切な関係を維持、発展させていくことも必要であり、長期に価値を最大化するためには、これらのステークホルダーの利益にも十分配慮した経営を行う必要があると考えています。
- また当社は上場していることにより、長期的な価値創造に適した安定的な資本構成を実現出来、上場会社としてのメリットを生かすことが企業価値の向上につながると考えています。但し、非上場化を含めその他の様々な企業価値向上のためのご提案を選択肢として排除するものではありません。
- 非上場化のメリットは、一般的には、短期的な視点や業績変動に左右されることなく、柔軟に経営戦略を遂行できること、上場に係るコストの削減が挙げられるからです。

- 一方で、非上場化には様々な課題も存在するものと認識しております。特に、わが国や当社において上場ステータスがもたらす有形・無形の信用力、人材の雇用確保・促進、研究開発への適切な投資および当社のブランド価値の維持等を総合的に考えるとき、非上場化が全ステークホルダーにとって最も価値を創造する選択肢であるかは、より一層慎重な検討が必要だと考えております。
- 但し、繰り返しになりますが、非上場化を含め様々な企業価値向上のためのご提案を選択肢として排除するものではなく、取締役会及び戦略委員会においては、結論ありきではなく様々な可能性について議論を行っております。

■ P.8

- 最後に、オーナーシップ・カルチャーの醸成についてです。
- 執行役、取締役に対する報酬制度においては、株主の皆様と視線を同じくして事業運営に取り組むべく、固定報酬の20%を「譲渡制限付き株式報酬」によるものとし、また執行役に対する業績連動報酬においても、60%を「譲渡制限付き株式報酬」による支給としています。
- 執行役や取締役といった役員のみならず、執行役員や経営幹部候補人材の一部従業員に対しても、インセンティブとして「譲渡制限付き株式報酬」を付与する制度を導入しています。
- また、多くの従業員が株式を保有できる制度として「持株会」制度を導入しています。今年4月の時点で、グループ全体で約28,000名の従業員が加入しており、加入者に対する奨励金制度を導入するなどして、オーナーシップ・カルチャーの醸成に努めております。
- 今後も多くの従業員が東芝の株主となり、従業員のリテンションやモチベーションの向上に繋がる方策を検討してまいります。
- 最後にオーナーシップ・カルチャーの醸成に加え、東芝グループ全体の企業文化を変えていくべく、前向きに他の取締役と共に努めていく所存でございます。

■ P.9

- 「人と、地球の、明日のために。」
- ご清聴ありがとうございました。