

TOSHIBA

Leading Innovation >>>

2014年度 決算説明会 リテール事業説明会

2015年 6月 16日

東芝テック株式会社

代表取締役社長

池田 隆之

1. 2014年度 決算説明

2. 2015年度 業績見通し

3. リテール事業説明

1. 2014年度 業績概要

- ✓ 2014年度実績は前回予想(5/11)通りで着地
- ✓ 対前年では、増収したものの、下期の海外リテール事業不振により、営業利益(187億円)、純利益(△3億円)ともに大幅に下回る

- **売上高** **5,253億円** (対前年+264億円)
海外プリンティング事業および国内事業が堅調に推移したこと、ならびに為替の影響により5%増収
- **営業利益** **187億円** (対前年 △44億円)
海外プリンティング事業および国内事業は増収にともない増益するも、海外リテール事業(GCS)の粗利減、費用増が大きく影響し、19%減益
- **当期純損失** **△3億円** (対前年 △74億円)
為替差損等の影響による営業外費用の増加の他、法人税率引き下げ等に伴う繰延税金資産の取り崩し、地域別収益構造が著しく不均衡になったため一時的に法人税率が高まったこと等が要因
- **フリーキャッシュフロー** **81億円** (対前年+298億円)
昨年度のマイナス要因はリテール事業取得にかかる対価の支払い(218億円)
- **配当**
予定通り、1株あたり13円の年間配当(対前年+5円)を実施

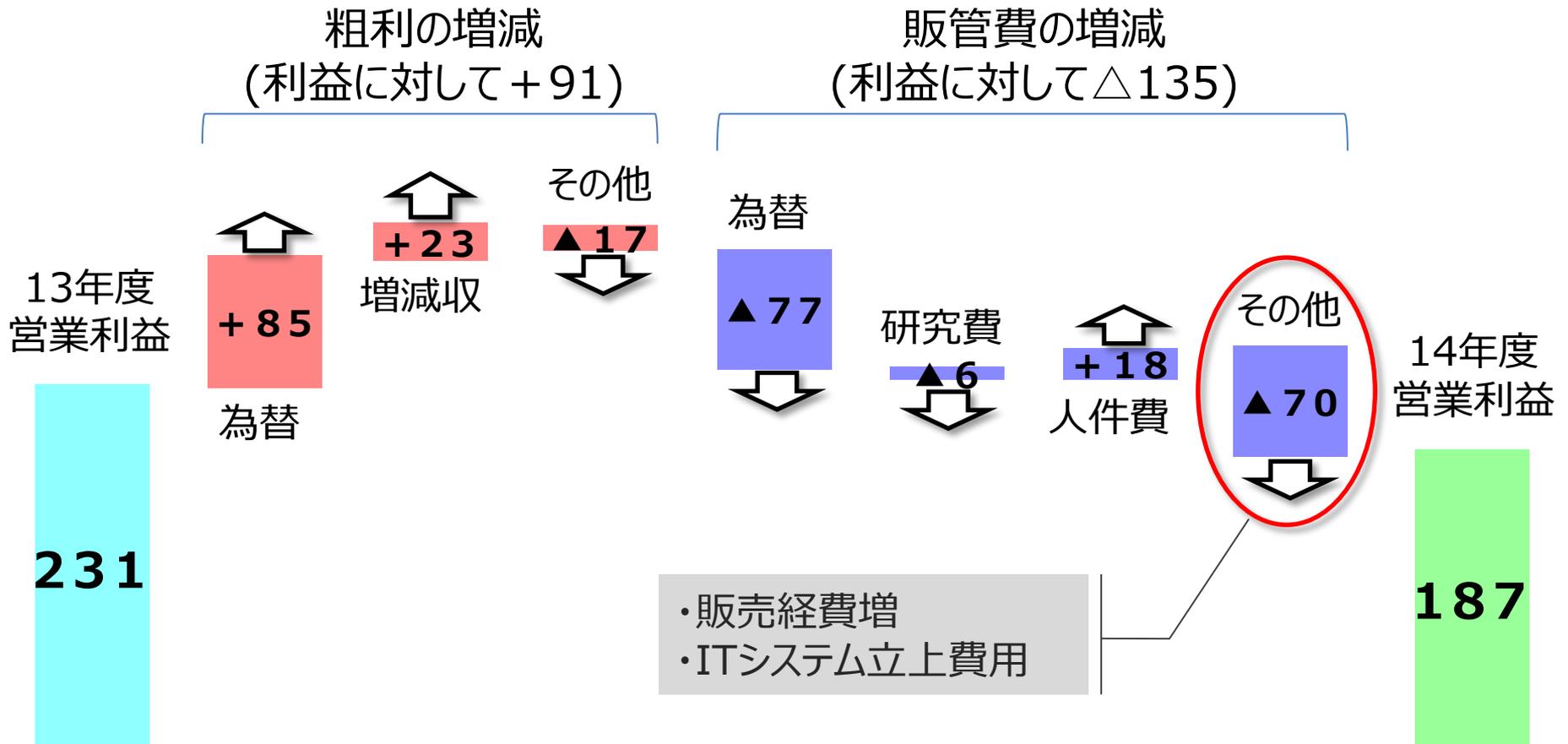
2. 2014年度 業績

(単位：億円)	14年度 実績	13年度 実績	差異 対前年度
売上高 (伸長率)	5,253	4,989	+264 105%
営業利益 (対売上高比率)	187 (3.6%)	231 (4.6%)	△44 (△1.0%)
経常利益 (対売上高比率)	120 (2.3%)	201 (4.0%)	△81 (△1.7%)
税引前利益 (対売上高比率)	113 (2.1%)	144 (2.9%)	△31 (△0.8%)
当期純利益(△は損失) (対売上高比率)	△3 (△0.1%)	71 (1.4%)	△74 (△1.5%)
フリーキャッシュフロー	81	△217	298
為替レート(円) US\$	109.16	99.75	9.41
EUR	139.43	133.37	6.06

3. 営業利益の増減分析

為替の影響は、原価・販売管理費あわせて+8億円
 営業利益悪化要因は主に、GCS等の販管費増

単位：億円



4. セグメント情報 売上高・営業利益

	(単位：億円)	14年度 実績	差異	
			対前年度	対1/28予想
システム ソリューション	売上高 (伸長率)	1,993	+40 102%	+33 102%
	営業利益 (対売上高比率)	102 (5.1%)	+5 (+0.1%)	△8 (△0.5%)
グローバル ソリューション	売上高 (伸長率)	3,404	+229 107%	△86 98%
	営業利益 (対売上高比率)	85 (2.5%)	△49 (△1.7%)	△65 (△1.8%)
全社	売上高 (伸長率)	5,253	+264 105%	△47 99%
	営業利益 (対売上高比率)	187 (3.6%)	△44 (△1.0%)	△73 (△1.3%)

1. 2014年度 決算説明

2. 2015年度 業績見通し

3. リテール事業説明

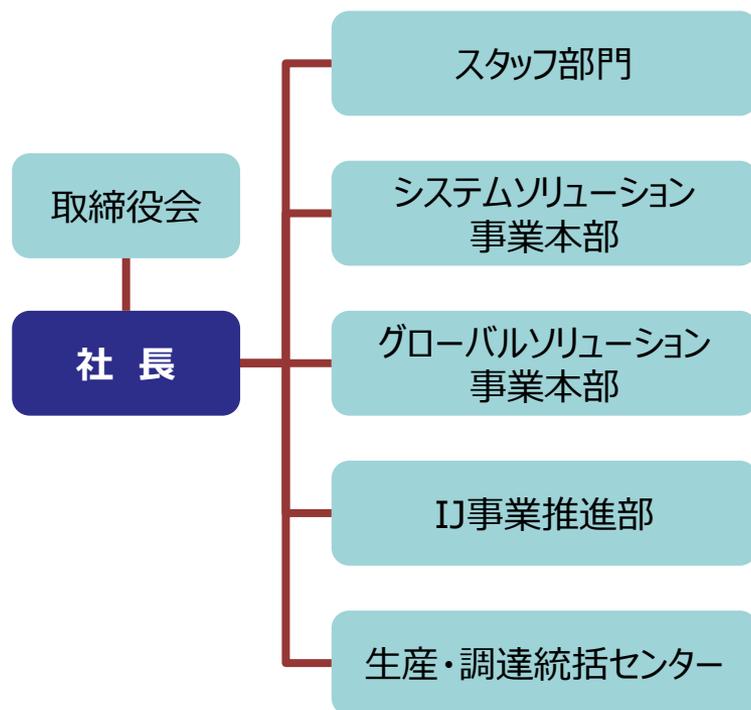
1. 2015年度 業績見通し

(単位：億円)	15年度 見通し	14年度 実績	差異 対前年度
売上高 (伸長率)	5,600	5,253	+347 107%
営業利益 (対売上高比率)	250 (4.5%)	187 (3.6%)	+63 (+0.9%)
経常利益 (対売上高比率)	220 (3.9%)	120 (2.3%)	+100 (+1.6%)
当期純利益 (△は損失) (対売上高比率)	70 (1.3%)	△3 (△0.1%)	+73 (+1.4%)
為替レート(円) US\$	120.00	109.16	+10.84
EUR	130.00	139.43	△9.43

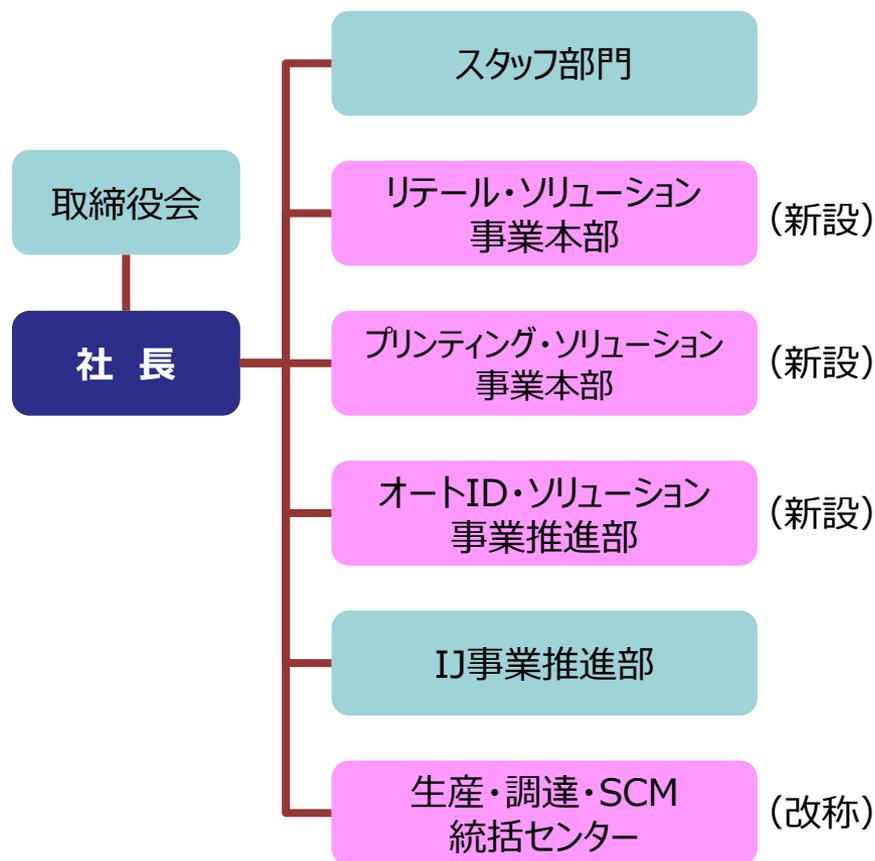
2. 4月1日付 組織変更

4月1日付で地域別組織から商品サービス別組織へと体制を再編

～2015年3月31日



2015年4月1日～



3. 新セグメントについて

【旧セグメント】（～15/03）

システムソリューション

- 国内市場向けPOSシステム関連事業・
- 国内市場向け複合機関連事業・
- 国内市場向けオートIDシステム関連事業・

グローバルソリューション

- 海外市場向けPOSシステム関連事業・
- 海外市場向け複合機関連事業・
- 海外市場向けオートIDシステム関連事業・
- ODM事業・
- インクジェット関連事業・

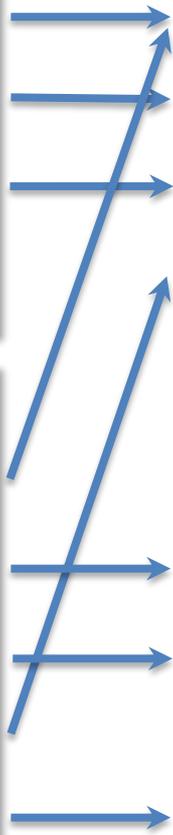
【新セグメント】（15/04～）

リテールソリューション

- ・POSシステム関連事業
- ・国内市場向け複合機関連事業
- ・国内市場向けオートIDシステム関連事業
- ・ODM事業

プリンティングソリューション

- ・海外市場向け複合機関連事業
- ・海外市場向けオートIDシステム関連事業
- ・インクジェット関連事業



4. セグメント情報 2015年度業績見通し (新セグメントベース)

	(単位：億円)	15年度 見通し	14年度 実績	差異 対前年度
リテール ソリューション	売上高 (伸長率)	3,500	3,251	+249 108%
	営業利益 (対売上高比率)	130 (3.7%)	13 (0.4%)	+117 (+3.3%)
プリンティング ソリューション	売上高 (伸長率)	2,300	2,131	+169 108%
	営業利益 (対売上高比率)	120 (5.2%)	174 (8.2%)	△54 (△3.0%)
全社	売上高 (伸長率)	5,600	5,253	+347 107%
	営業利益 (対売上高比率)	250 (4.5%)	187 (3.6%)	+63 (+0.9%)

(注)14年度の実績は新セグメントに組み替えて表示しています。

1. 2014年度 決算説明

2. 2015年度 業績見通し

3. リテール事業説明

1-1. 2014年度を振り返って

市況は今後の成長が期待できるものの、現状は各地域とも厳しい状態が継続。この厳しい状態に競争が激化している

【市場環境】

- (日本) 消費増税の影響によりリテール業界は業績悪化/業界の再編が加速
- (米州) 市況は堅調、リテール業界も好調ながらオムニチャネル化に向け投資は様子見
- (欧州) 市況は緩やかな回復基調、不透明な政治/治安情勢に投資は慎重
- (AP) 成長は鈍化したもののまだまだ高い成長率を維持

【当社】(リテール)

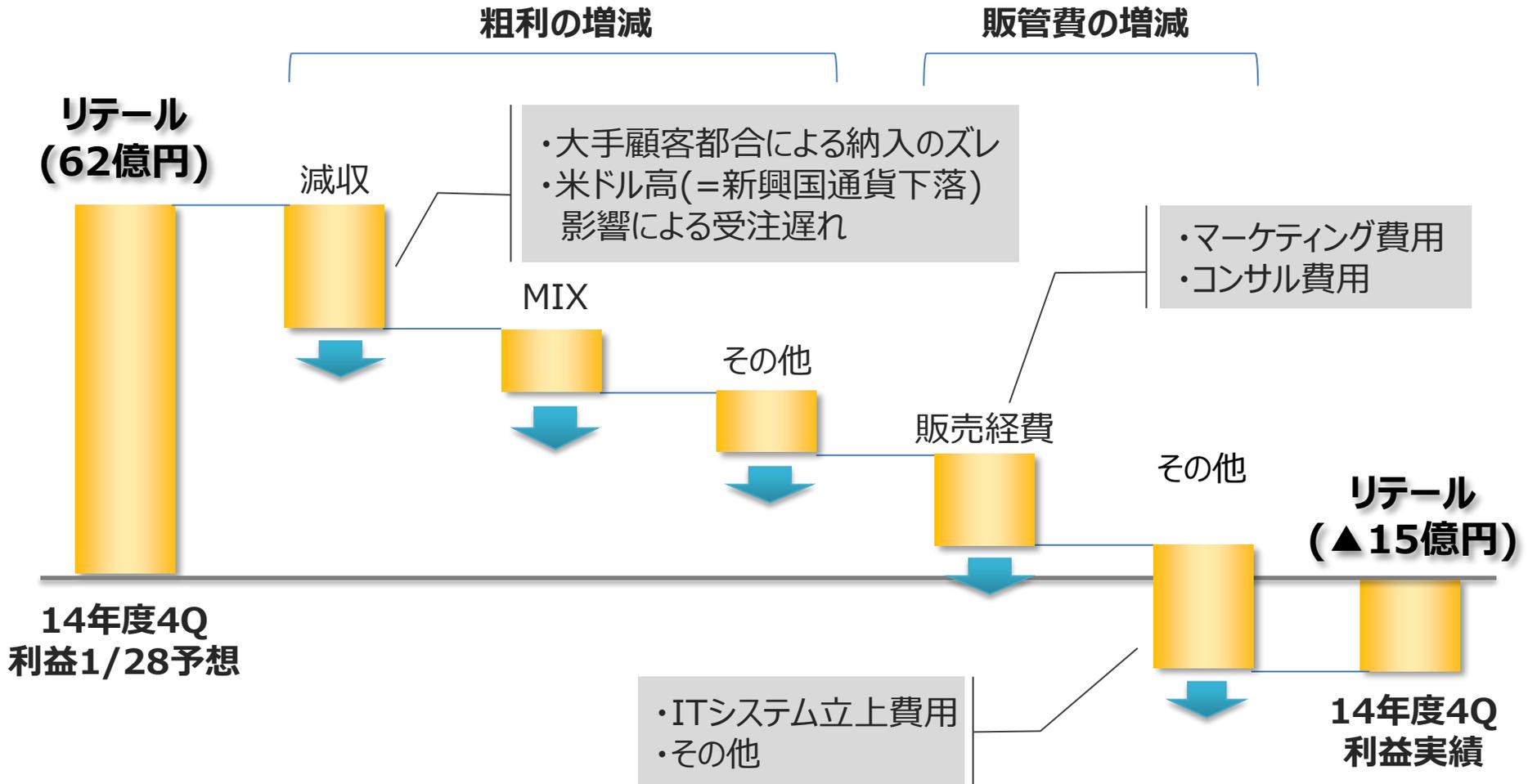
- (国内) リテール業界の回復遅れで苦戦も売上高は対前同伸長
[14年度 102% (上期 104%、下期 101%)]
- (海外) 為替の追風もあり、売上高は前年度を上回ったが、為替を除くと前年度を下回る
[14年度 106% (上期 107%、下期 104%)]

1-2. 14年度 業績概要 (対前年、対1/28予想)

	(単位：億円)	14年度 実績	差異	
			対前年度	対1/28予想
リテール ソリューション	売上高 (伸長率)	3,251	+94 103%	△28 99%
	営業利益 (対売上高比率)	13 (0.4%)	△93 (△3.0%)	△77 (△2.3%)
プリンティング ソリューション	売上高 (伸長率)	2,131	+160 108%	△24 99%
	営業利益 (対売上高比率)	174 (8.2%)	+49 (+1.9%)	+4 (+0.3%)
全社	売上高 (伸長率)	5,253	+264 105%	△47 99%
	営業利益 (対売上高比率)	187 (3.6%)	△44 (△1.0%)	△73 (△1.3%)

1-3. リテール事業4Q営業利益の増減分析(対1/28予想)

売上未達ならびに3Qに続く一時費用増で営業利益は大幅マイナス



2. リテール事業の問題点

14年度 全般の 問題点

1. 海外メンテナンス事業の収益性悪化

- 移管による生産性の低下

2. 移管後のコスト構造改革の遅れ

- 海外事業における人員適正化の遅れ/販売拠点再編の遅れ

3. 受注済ソリューションの刈取遅れ

- オムニ対応SWカスタマイズ増加による導入の遅れ

4. BPルートの売上減少

- BP管理・サポートの不足

4Qでの 問題点

1. 海外事業における想定外の売上ズレ込み

- 顧客都合による納入のズレ/米ドル高(=新興国通貨下落)影響等による受注遅れ

2. 海外事業での一時費用の増加

- オペレーションITシステム立上費用/オムニ対応SWカスタマイズ費用

3. 販売固定費の増加

- マーケティング費用/コンサル費用

3. 市場の動向

投資はH/WからS/W・システムへ移行/オムニチャネル化が進展



4. リテール事業の目指す姿

POSグローバルNo.1の顧客基盤を活かしソリューション事業を拡大

インストア・ソリューションからアウトストア・ソリューションへさらにデータ・サービス・ソリューションの領域へ事業を拡大

分析・ビッグデータ

- ・廃棄ロス分析
- ・顧客嗜好
- ・動向分析

データ・サービス・ソリューション

POC

アウトストア・ソリューション

O2O
オムニチャネル対応

- ・顧客管理の一元化
- ・CRM/SCMソリューション

インストア・ソリューション

チェックアウト多様化/省人化

- ・認識技術の活用
- ・チェックアウトの効率化
- ・接客サービス対応
- ・アフターサービスの充実

POS

ストアシステム
トータルシステム
(専門店・飲食店)

統合型ソリューション
(Shopworks/ShopDirector)

スマートレシート®



TCxAmplify



TCxFlight



IS-910T

5. 今後の重点強化ポイント

1. 経営体制の見直し

- 全社組織体制の再編/地域別営業・サービス体制への変革
- ロジスティクスの改善を含めた商流の効率化

2. 安定した収益性の早期確立

- 海外事業における一時費用の終息/海外事業を中心とした構造改革
- 海外メンテナンス・サービス体制の強化/国内外の連携による商品力の強化

3. 従来事業分野の強化

- (国内) 消費増税対応/大手物件入替対応/インバウンド対応/省人化対応
- (海外) 大手顧客対応/BP支援強化/アジア・欧州運営体制強化/省人化対応

4. 新規成長分野(ソリューション事業)拡大加速

- オムニチャネル対応ソリューションの拡充/受注済ソリューション事業の早期導入
- 地域ローカルフィット商品・ソリューションの拡充
- メンテナンス・サービスにおけるメニューの拡大(TPM等)
- データ活用ソリューション事業の早期拡大

6-1. 経営体制の見直し（目指す姿）

地域別営業・サービス体制の構築により
地域経営の強化と地域にフィットしたソリューションの提供を図る

社長

リテール事業

プリンティング事業

オートID事業

米州地域営業

欧州地域営業

アジア地域営業

国内地域営業

6-2. 海外事業における一時費用の終息

一時費用の終息による収益性の改善

● オペレーションシステム立ち上げ費用の削減

- ・ 既存システムと新規システムとの引継時における費用の2重計上の解消
- ・ 立ち上げ遅延に伴う費用の解消
 - ✓ IT関連追加費用の解消

新システム稼働に伴い終息

新オペレーションシステム稼働によるコスト削減効果の刈取り

● オムニ対応SWカスタマイズ費用の低減

- ・ 客先との仕様合意による導入の促進
- ・ カスタマイズ作業の習熟

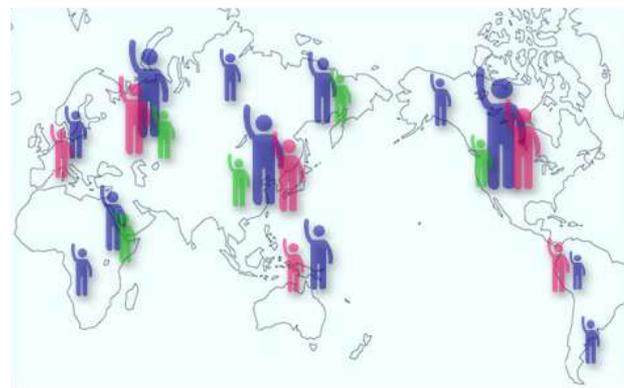
6-3. 構造改革の実行（人員適正化/現法効率化）

人員の適正化と現法の統合などの効率化により体質改善を図る

● 地域別/機能別人員の適正化

● 海外事業を中心に人員を最適化

- ✓ 開発/スタッフ/営業機能の効率化
- ✓ サービス・ソリューション機能強化



● 市場環境に対応した販売現法の効率化

● 既存現法との統合の推進

- ✓ 欧州を中心とした統合推進
- ✓ バックオフィス共有



6-4. 商品力/メンテナンス・サービス体制強化

原価低減とメンテナンス・サービスの効率化により収益性改善

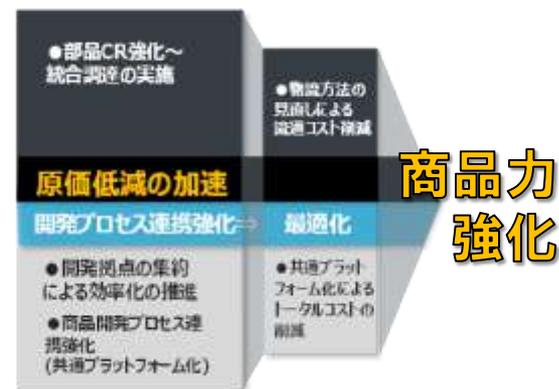
● 原価低減と開発プロセス連携強化による商品力強化

● 原価低減の加速

- ✓ 統合調達強化/流通コスト削減

● 開発プロセス連携強化 ⇒ 最適化

- ✓ 開発拠点の集約
- ✓ 共通プラットフォーム化



● 海外メンテナンス・サービス体制の強化

● メンテ原価低減強化

- ✓ 業務コスト/部品/労務費低減

● グループシナジー拡大

- ✓ リテール/プリンティングでのメンテナンス一体化運営



6-5. 新規成長分野(ソリューション事業)拡大加速

アウトストア/データサービスソリューションの領域に事業を拡大

● オムニチャネル対応ソリューション商品の拡充

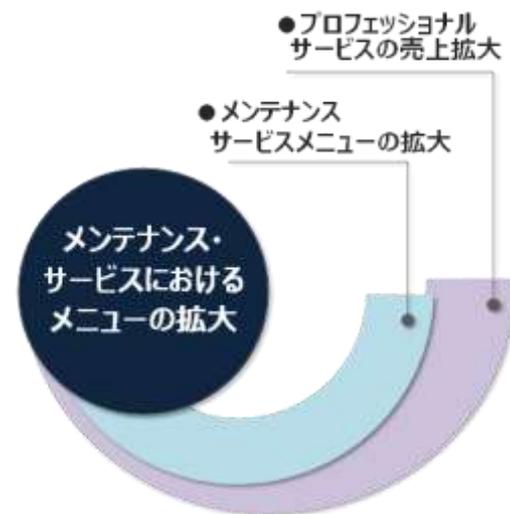
- ・ 受注済大手リテラーへ速やかな導入実現
- ・ Microsoft Dynamicsとの連携による汎用性拡大

● メンテナンス・サービスにおけるメニューの拡大

- ・ メンテナンスサービスメニューの拡大
- ・ プロフェッショナルサービス売上拡大

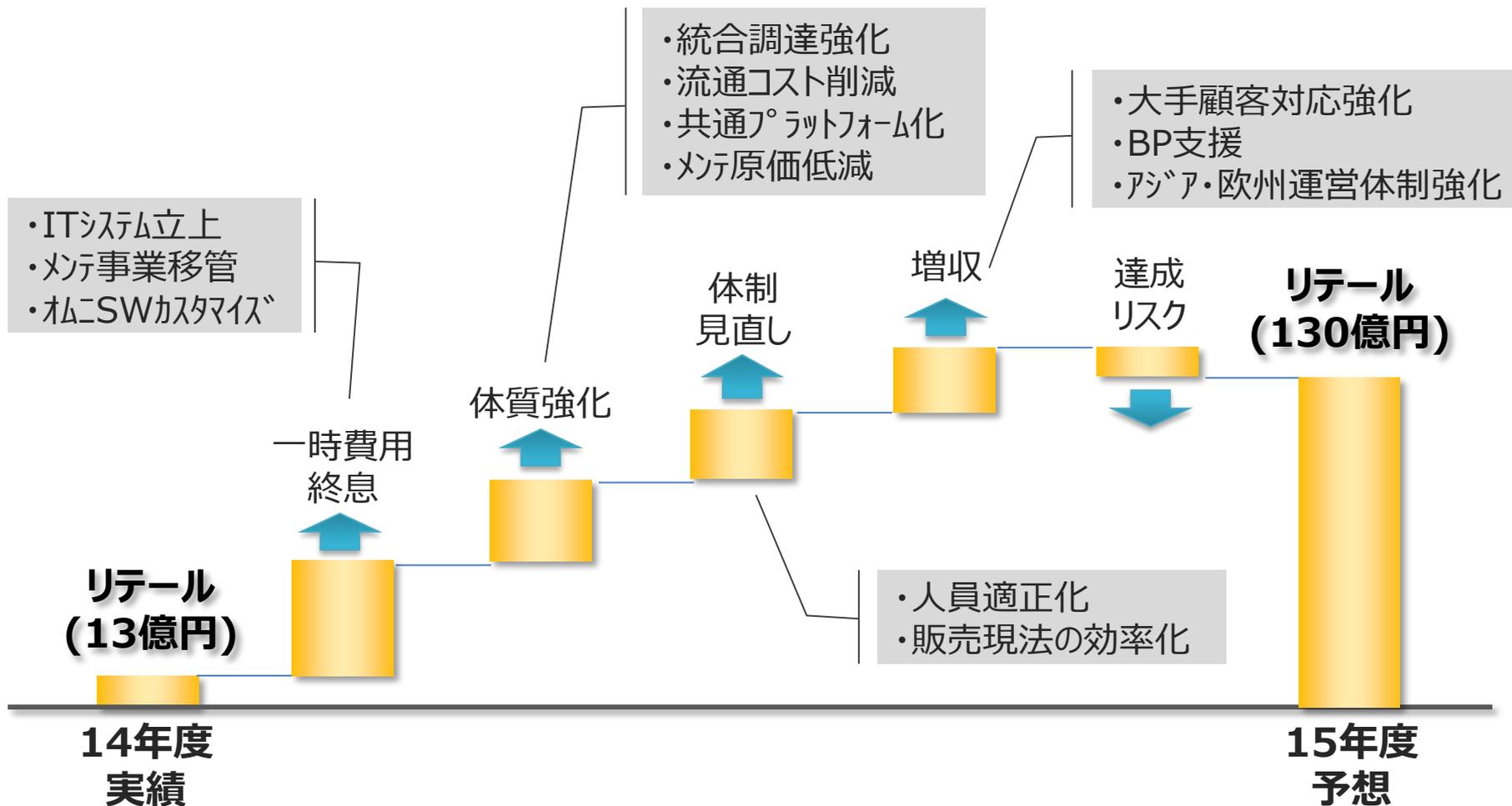
● データ活用ソリューション商品の拡充

- ・ スマートレシートの早期事業化(会員数拡大)



6-6. 15年度リテール事業営業利益の改善イメージ

粗利増・体質強化・体制見直しの同時進行による利益改善



Human Smart Community

by Lifenology – the technology life requires



本資料に記載されている業績予想等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

TOSHIBA

Leading Innovation >>>