



2025年12月18日

各 位

会 社 名 東 芝 テ ッ ク 株 式 会 社
代表者名 代表取締役社長 錦 織 弘 信
(コード番号：6588 東証プライム)
経営企画部
問合せ先 コーポレートコミュニケーション室長
阿 部 明
(T E L 03-6830-9151)

2025年度 事業戦略説明会 資料公開のお知らせ

当社は、12月18日（木）16時30分から機関投資家・証券アナリストおよび報道関係者を対象に開催する「2025年度 事業戦略説明会」の説明会資料を公開しますので、お知らせします。

別添資料：2025年度 事業戦略説明会



TOSHIBA

2025年度 事業戦略説明会

2025年12月18日

東芝テック株式会社

代表取締役社長 錦織 弘信

Toshiba Tec Group Philosophy

Creating with You

ともにつくる、つぎをつくる。

目次

01 事業変革の進捗状況

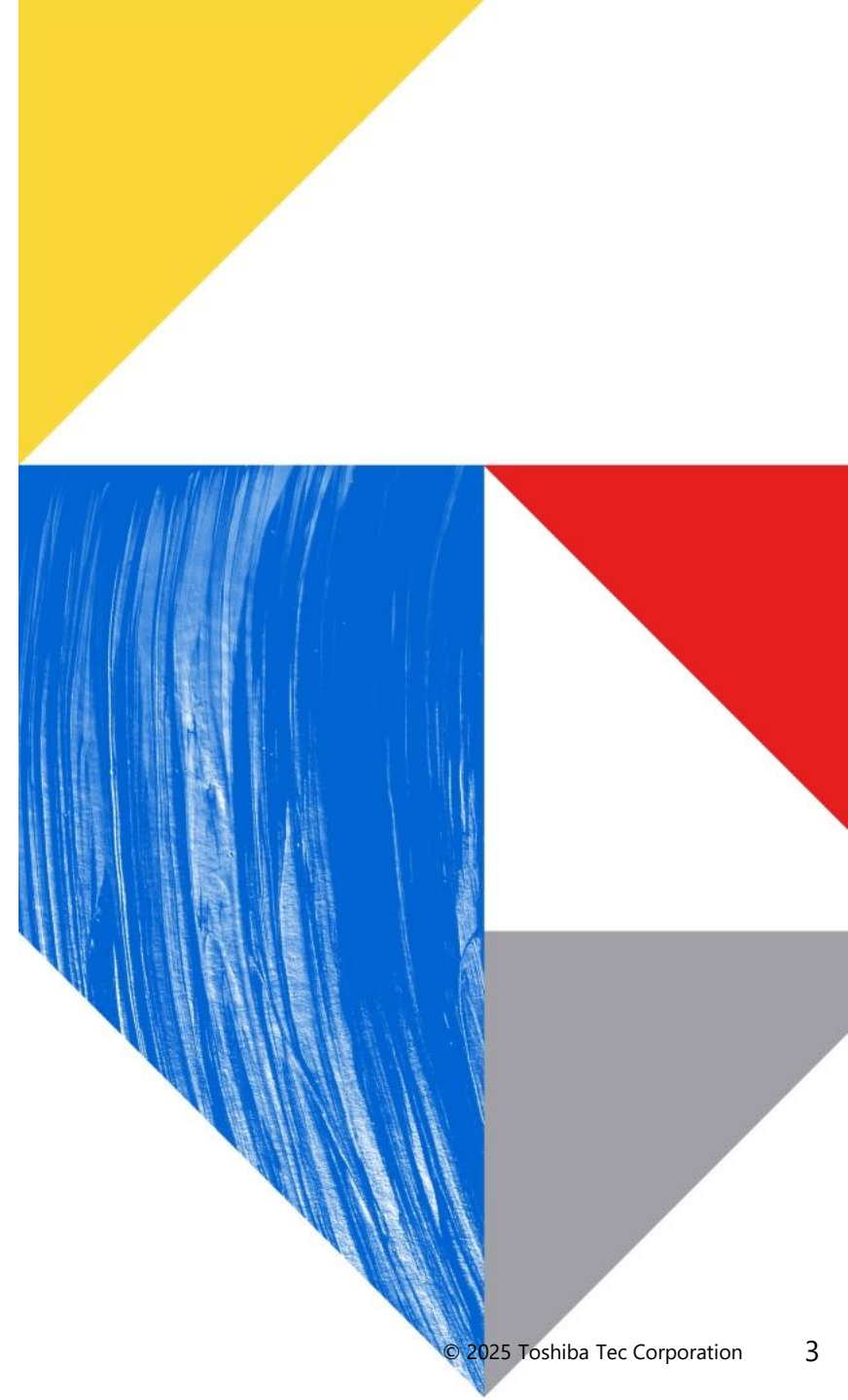
02 市場動向と事業戦略

03 将来の姿

Next Stage

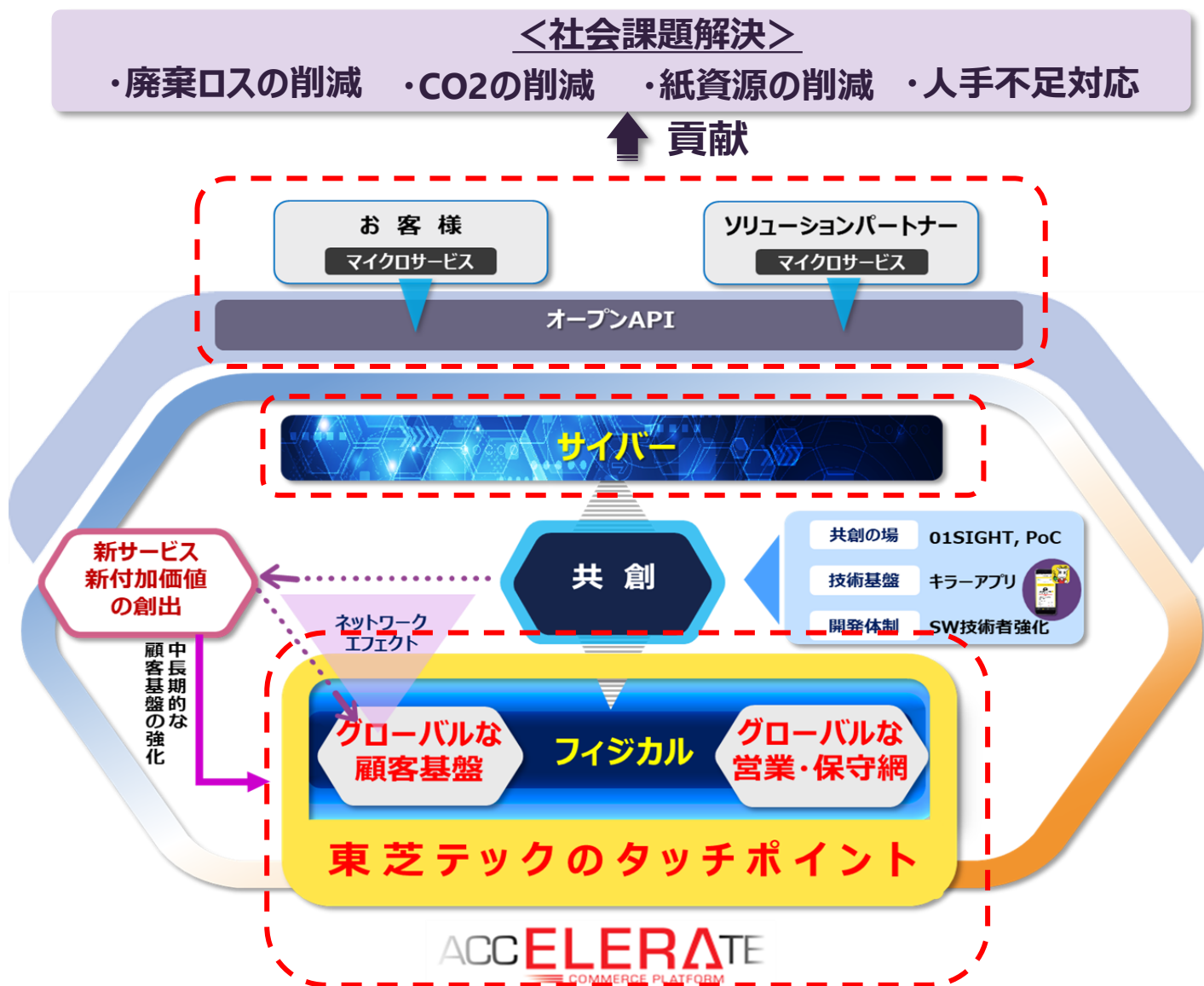
01

事業変革の進捗状況



東芝テックの成長モデル「共創による新たな価値の創出」

HW／保守→
ソリューションカンパニーへ



タッチポイント

日本TOP10リテーラーのうち、**8社**が顧客

米TOP10リテーラーのうち、**7社**が顧客

欧州TOP10リテーラーのうち、**4社**が顧客

世界中で稼働しているMFP 約**140万**台

POSシステムシェア^(*)

世界・国内ともに**No.1**

世界 **17%** 国内 **52%**

東芝テックの強み グループ従業員数^(*)

グローバル連結 うち保守人員

15,275人 約**5,000**人

(国内 約2,000人、海外 約3,000人)

グローバル拠点^(*) **61**社

(*)1: (出典) “Global EPOS and Self-Checkout 2025”, Datos Insights

(*)2: 2025年9月末時点

基礎収益力強化（構造改革・構造転換）

事業ポートフォリオの変革により収益体質を強化

従業員数（2020年3月末）
20,014名

事業ポートフォリオの変革
(アセットライト化)

従業員数（2025年9月末）
15,275名

一人当たりの売上高 **約1.5倍(*)**

2020

COVID-19

2025

米国関税

- 全社構造改革 ▲1,900名（2020年度-2025年度上期）
 - うち、海外リテール事業 欧州構造改革 ▲145名（2024年度）

- ワークプレイス事業 事業構造強化（2024年度）
 - ETRIA社設立、インクジェットヘッド事業承継

- 国内リテール事業 TTテッククリエーション社設立（2025年度）



基礎収益力

(*)：（2024年度売上高÷2024年度末従業員数） 対 （2019年度売上高÷2019年度末従業員数）

事業拡大への成長投資①

収益体質強化と同時に、事業拡大に向けた成長投資も積極的に実行

「守り」の強化

「攻め」の経営

フィジカル+サイバー

HWをベースとした
HW／保守 → ソリューションカンパニーへ

2020

2025

・ **「TEC 01 SIGHT SHOWROOM」**
(2020年度)

・ **「NEXMART 01 GO」** (2023年度)

・ グローバルリテールプラットフォーム「ELERA®」 (2021年度)

・ 米ダラス Innovation & Incubation Center (2022年度)

・ ジャイナミクス社設立 (2024年度)

ラボ兼ショールーム

「TEC 01 SIGHT SHOWROOM」



次世代スマートストア

「NEXMART 01 GO」



成長戦略

事業拡大への成長投資②

収益体質強化と同時に、事業拡大に向けた成長投資も積極的に実行

「守り」の強化

「攻め」の経営

フィジカル＋サイバー

HWをベースとした
HW／保守 → ソリューションカンパニーへ

2020

2025

- 「TEC 01 SIGHT SHOWROOM」 (2020年度)
- 「NEXMART 01 GO」 (2023年度)
- グローバルリテールプラットフォーム「ELERA®」 (2021年度)
- 米ダラス Innovation & Incubation Center (2022年度)
- ジャイナミクス社設立 (2024年度)

ELERA® プラットフォームの進化

✓ 戦略的拠点として米ダラスに
Innovation & Incubation Center を設立

✓ **グローバル連携強化**



 **GYAiNAMICS** の設立

✓ **AI/生成AI**を活用して
データ欠損の補完・プラットフォーム間連携に取り組む



(*) 「ELERA®」は東芝グローバルコマースソリューション社の登録商標です。

事業ドメインの拡大

生成AIを活用したデータのバーティカルインテグレーションにより、事業ドメインを拡大



GYAiNAMICS

AI／生成AIを活用して
データ欠損の補完・プラットフォーム間連携に取り組む



新たな購買体験／顧客満足／社会課題解決(流通業界・オフィスを変える)

物流業

決済業者

小売業
顧客基盤を拡大

広告

メーカー・卸

SCM最適化のための
データ支援

キャッシュレス決済
の集約

販売管理
来店喚起・購買喚起

実店舗での広告の
場の提供

より効果的・効率的な
商品企画・販促

A-BRID

ELERA®

e-BRIDGE Cloud Services

店舗運用 ・ 顧客管理 ・ バックオフィス ・ 運用監視/保守 ・ エコシステム

パートナーシップ拡大

02 Next Stage

市場動向と事業戦略

東芝テック×加賀電子、小売業界における製品の開発・製造協業に向け基本合意



- 製品企画／製造／部品調達／セットアップまでの協業体制（QCDF強化）
- 東芝テックの企画・開発力と加賀電子の製造技術・調達ネットワークを融合
- 安定供給やスマートストア協業による小売業の店舗効率化・利便性向上を推進

両社の強みを活かし、顧客満足度と市場競争力の向上を目指す
将来的には海外へ展開

高品質なAIトランスフォーメーション実現の取組み



- プロモーション施策の費用対効果を即時に可視化
- 単なるトランザクションデバイスであったPOS 端末が
リアルタイムに学習し続ける「インテリジェンスエンジン」へ進化

効果が不明確な販促費を使う時代の終わり
新たな章の始まり

国内リテール事業：市場環境

社会課題の解決に向けての省人化・自動化、DX技術の実装、データ利活用の普及

市場動向

- ・ 人手不足・労働コスト上昇
- ・ リアル・デジタルの領域でDX技術の実装
- ・ データ利活用
(ユースケースの拡大、企業間連携でのデータ共有)

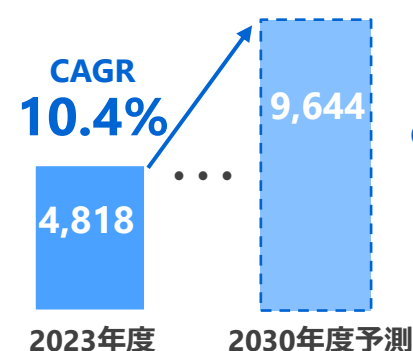
スマートストアや消費者とのデジタル接点強化、
データ利活用ソリューションの提供によりCX向上
→ 社会課題の解決（廃棄ロス、人手不足、環境問題）

市場規模実績・予測（国内小売DX市場／Self-Checkout市場）

小売DX
市場(*1)

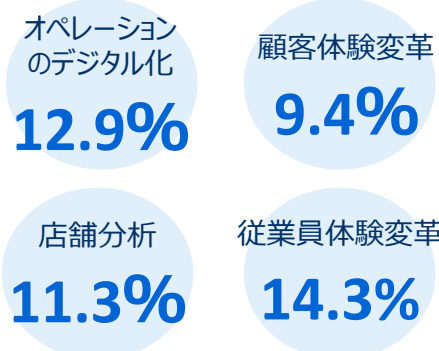
【国内小売DX市場全体】

(単位：億円)

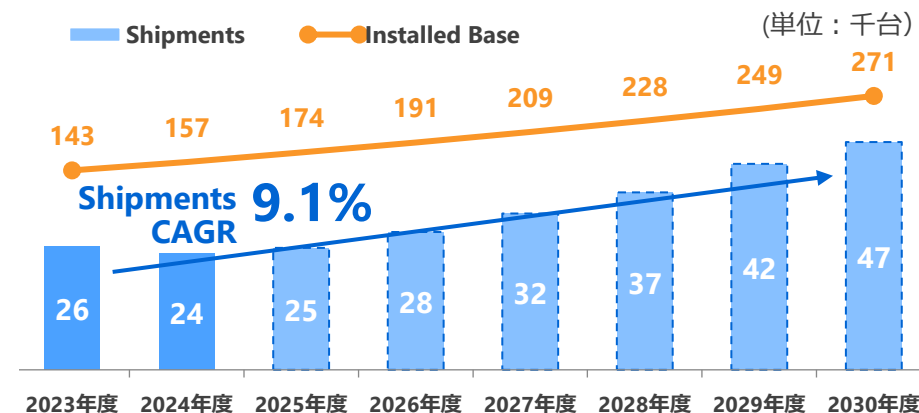


【国内小売DX市場テーマ別】

2023年度-2030年度CAGR



Self-Checkout
市場(*2)



(*1) : (出典) 株式会社富士キメラ総研「2025デジタルトランスフォーメーション市場の将来展望〈小売り/外食DX〉」

(*2) : (出典) "Global EPOS and Self-Checkout 2025", Datas Insights

加賀電子グループとの協業について

両社の強みを組み合わせて、小売店舗全体の更なる自動化・効率化・省人化を推進

両社の強み

東芝テック株式会社

- POSシステムシェアNo.1、広範な顧客基盤
- 全国の保守拠点網（国内保守人員：約2,000名）
- POSシステムを中心とした店舗機器のラインナップ



- 世界5極をカバーするグローバル生産体制
- 国内外8,900社のネットワークによる先端情報・部材調達力
- 製品の設計開発、多品種少量生産、半完成品から完成品まで柔軟に対応できるトータルサポート体制



協業内容

1st Step

共同調達／加賀電子保有HWの活用

- 多様なニーズに応える店舗周辺機器のラインナップ拡大



スマートストア領域への拡大

2nd Step

両社共創によるHW提供

- 両社の技術・知見を結集し、店舗最適化に寄与するHWを共創



協業領域の拡大

3rd Step

協業モデルのグローバル展開

- 国内で確立した協業モデルやHWソリューションを海外市場へ展開



グローバル展開

国内リテール事業：信頼基盤の更なる充実（保守・サービスの高度化）

顧客の信頼の基盤である「保守・サービス」が東芝テックの強み
生成AI活用、マルチベンダーサポート拡大による高度化、多角化により提供価値を増大

サポートセンター

- ・ 小売業界 x ITの有識者を保有
- ・ お客様ごとに最適な対応を設計し提供
- ・ 大型導入においてコントロールタワー機能も担う



<リモート解決率(*)>

- ・ リモート解決率： **34.7%** (同業者 22.3%)
- ・ 電話解決率： **41.1%** (同業者 35.0%)
- ・ 合計： **75.8%** (同業者 57.3%)

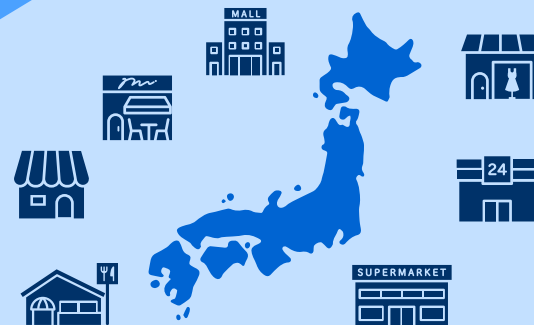
<平均修理時間>

- ・ 平均 **35分** (同業者 30～60分)

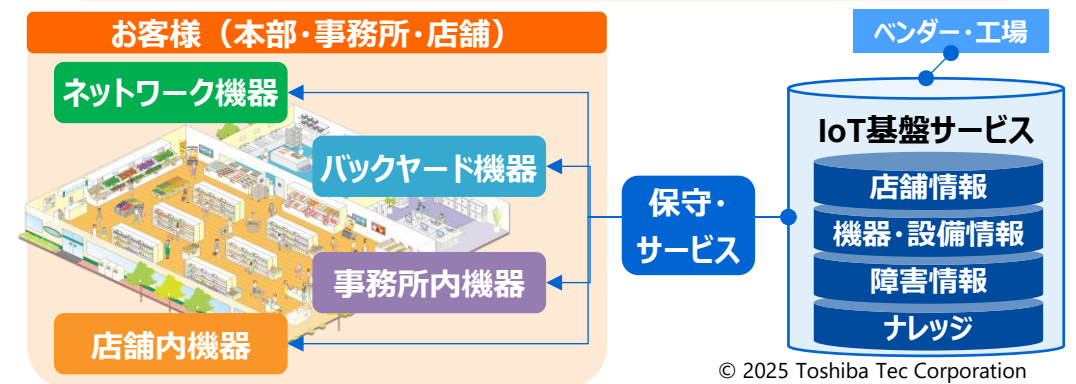
多業態の4万社／
約85万店舗を全国でサポート(*)

【更なる強化ポイント】

- 生成AI活用による高度化
- マルチベンダーサポート拡大による多角化



小売業のIoTデバイスのトータルサポートを推進



NTTドコモビジネス社との協業について

小売業のサイバー防衛強化のために 新たなセキュリティー体型のネットワークサービスを提供

TEC

- POSシステムシェアNo.1、広範な顧客基盤
- 全国をカバーした強靱な直販営業・保守網



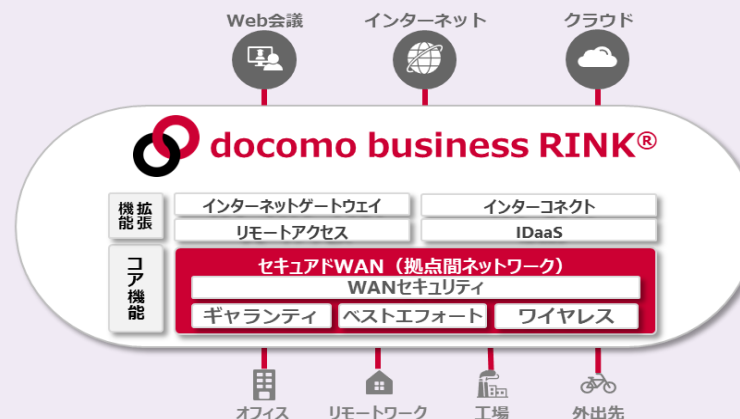
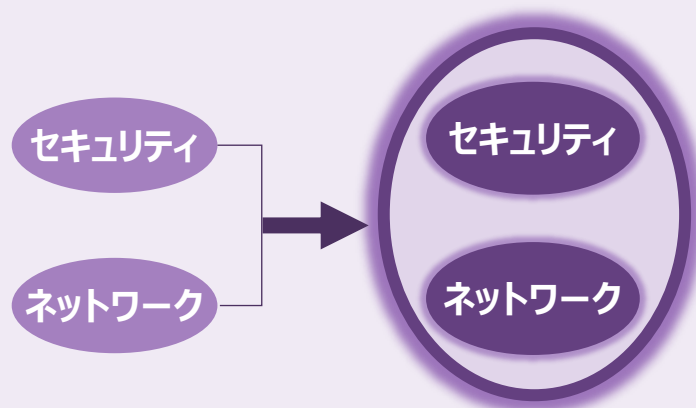
つながろう。驚きを。幸せを。

docomo Business

- AI・IoT・クラウド・セキュリティーを融合した次世代ICT基盤
- AIを活用したCX／EX改善

両社の
強み

- セキュリティー／ネットワークを一体化したNaaS型サービス
- 分散拠点・クラウド間の安全な接続、**セキュリティー課題を一括解決**



増大するサイバーセキュリ
ティリスクへの対応



● ランサムウェア／標的型攻撃



● VPN／リモートアクセス侵入



● 認証・アクセス管理の複雑化



● 内部不正・情報持ち出し



● 運用・監視体制の脆弱化

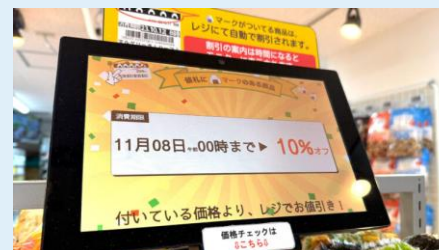
次世代スマートストアソリューションの開発を加速

スマートストア「TRIAL GO」における 次世代スマートストアソリューション開発の取組

トライアルグループが運営する都市型小売の新形態
「TRIAL GO」にて

限られた売場で豊富な品揃えを実現し、
月30人時運営を可能に

- 革新的な店舗運営モデル
- 運営最適化
- 次世代ローコスト運営モデルの標準化



国内リテール事業：東芝テック x パートナーによるバリューチェーン変革の加速

バリューチェーンを変革し、提供価値と収益基盤を強化

バリューチェーン変革

- 商品企画・開発強化により、迅速に潜在ニーズ・顕在ニーズへ対応
- 調達・製造強化により、競争力のある製品・ソリューションを提供
- 営業・保守強化により、お客様の課題解決と安定運営を長期にわたり支える

商品企画・開発

調達

製造

販売

保守

競争力強化
のポイント

ニーズ対応力

商品競争力 (QCDF)

顧客課題解決力

高度化・多角化

パートナー
連携の
拡大



当社の
取組み

Retail Ai

加賀電子株式会社

つながう。驚きを。幸せを。
docomo Business

ELERA®



GYAiNAMICS



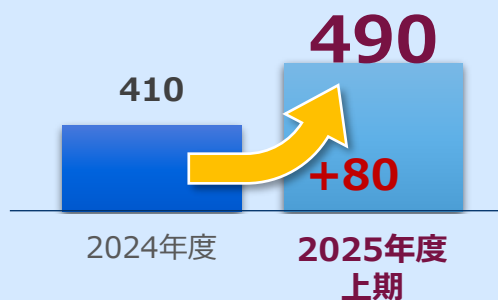
国内リテール事業：成長戦略

データ利活用とパートナー連携による事業領域の拡大を推進
クラウド・サブスクビジネスを拡大し、30年度にリカーリング売上高比率 50%を目指す

国内 ELERA®

- ELERA®契約社数・店舗数拡大
- ELERA®連携パートナー増加中

社数(*)



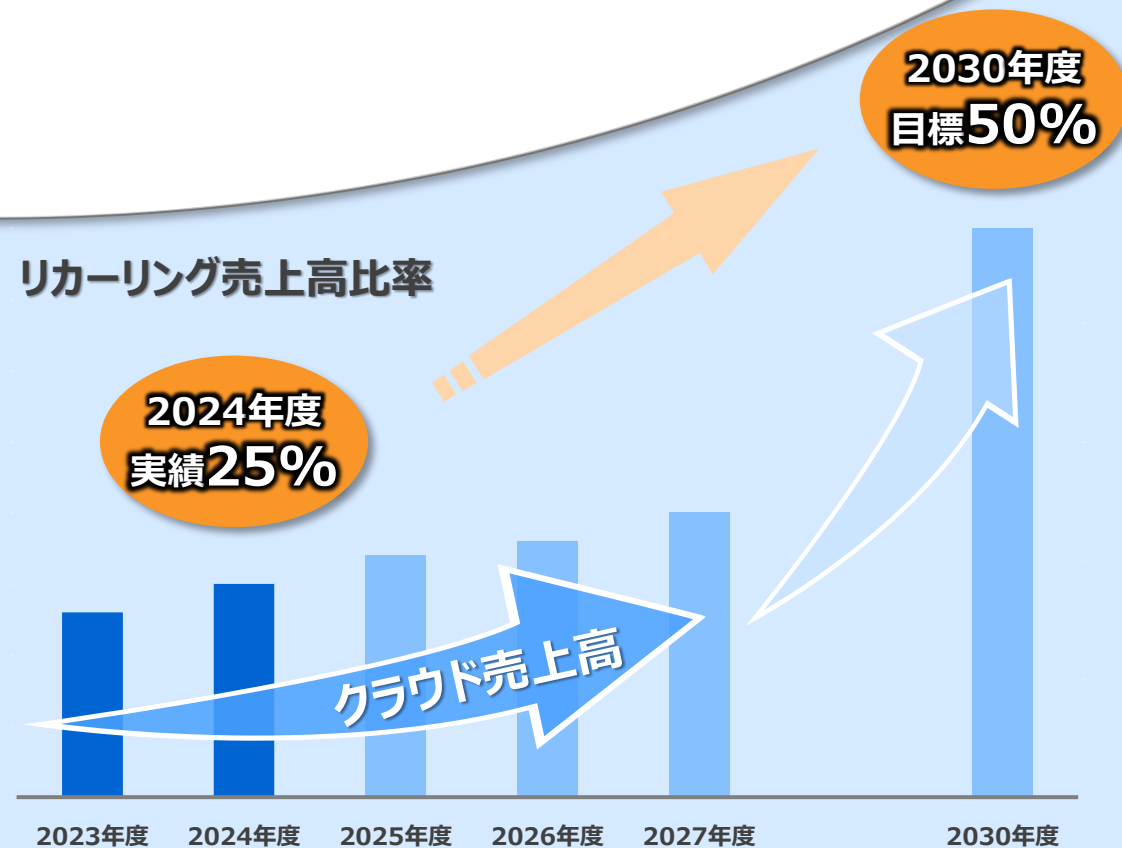
店舗数(*)



(*)2025年9月末時点

リカーリング売上高比率 実績・計画

リカーリング売上高比率



■ クラウド売上高実績 ■ クラウド売上高目標

海外リテール事業：市場環境

海外リテラーは、日本に比べ、テクノロジー主導でDX実装が先行

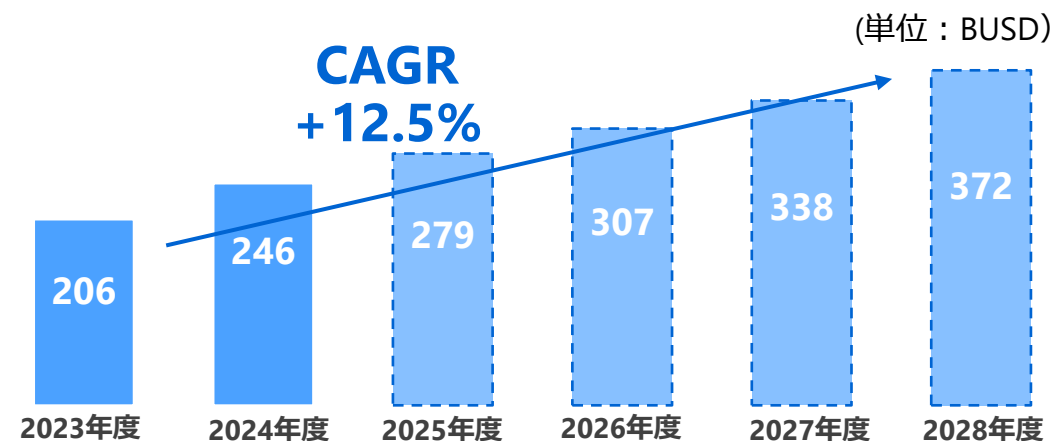
市場動向

- 海外リテラーはテクノロジー主導で即効性重視
- データ活用・AI活用に意欲的も、導入コストや人材不足が課題
- モバイル・EC・リアル店舗のシームレスな統合により効率化・売上増加を実現

→新しいCommerce Platformが必要

**ELERA®プラットフォームを軸に、
ハードウェア・ソフトウェア・サービスを
一気通貫で提供**

市場規模実績・予測（海外小売DX市場（*））



海外リテール事業：成長戦略（ELERA® 拡大状況）

ELERA®導入リテラーが続々と拡大

ELERA®の導入拡大

- 世界トップリテラー**13社/30か国以上**が採用
- 米トップ10リテラー**7社が顧客、4社がELERA®を導入**
- **年間80億件**のトランザクション
- 2029年までに合計
15,000店舗以上/12.3万レーン
へ導入予定
- 共創パートナーが拡大
「Toshiba Commerce Marketplace」
・**990本以上**のAPI提供、**69**のマイクロサービス

ELERA®の可能性

- **85%**の流通顧客が
Toshibaを「**戦略的パートナー**」と認識

- IDCから
「**スーパー・プラットフォーム**」として高く評価



- 戦略コンサル企業**デロイト社**とのパートナー
シップにより、ELERAの提案事例が増加



海外リテール事業：成長戦略（ELERA®の進化）

高機能、柔軟性、スケーラビリティに優れた新世代コマース・プラットフォーム

ELERA®の差異化ポイント



- **AIによるリアルタイム意思決定**

エッジでのAI活用により、自動化や即時意思決定をサポート

- **クラウド・オンプレミス両対応**

多様な店舗環境に適応、高度分析が可能

- **高い拡張性と連携性**

3rdパーティアプリ連携、ローコード開発等に柔軟に対応

ELERA®導入による効果例



業務効率化

▲ **40%**

・従業員の
業務効率が改善

決済処理能力

+ **48%**

・会計時の
決済スピードが改善

顧客満足度の向上

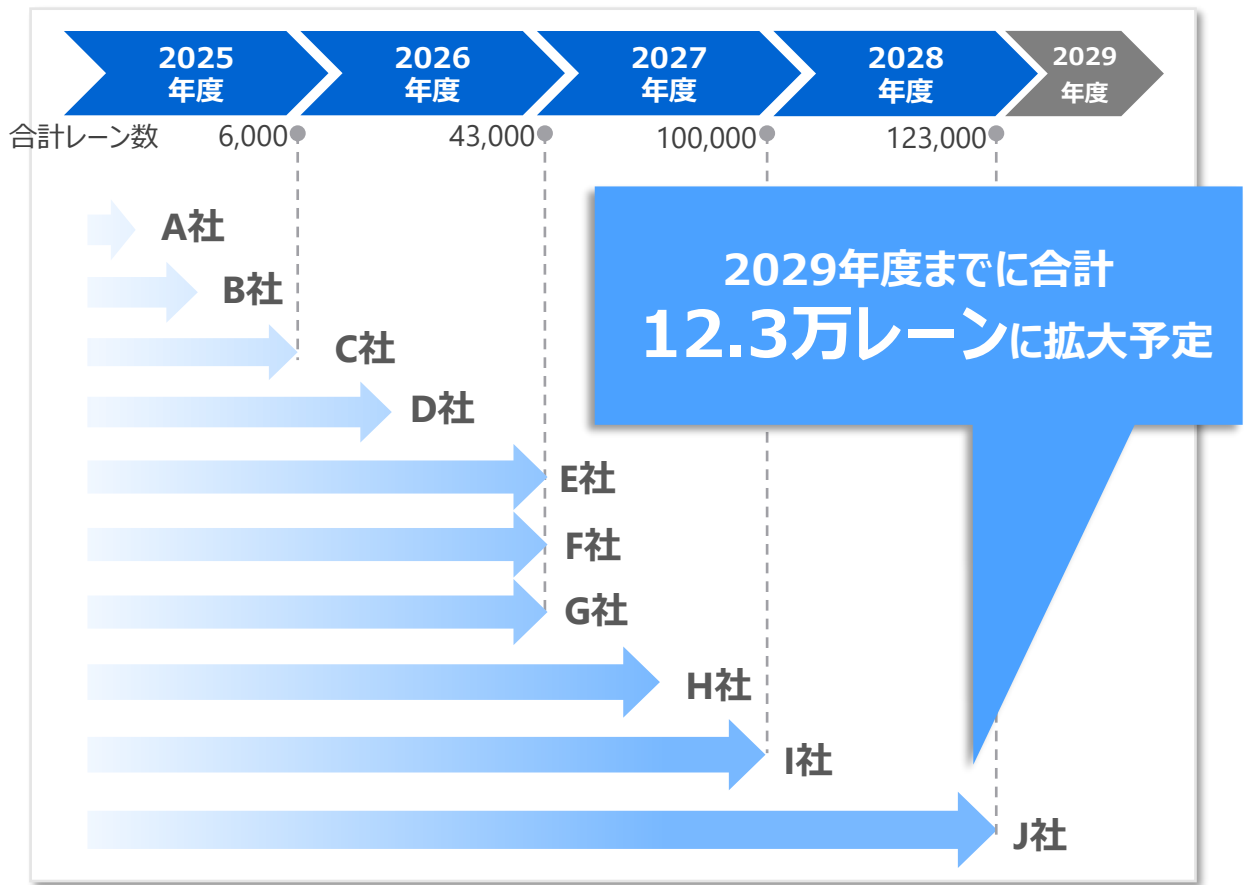
~ **16%**

・レジ待ちが解消され多く
のお客様が来店
・駐車場渋滞16%改善

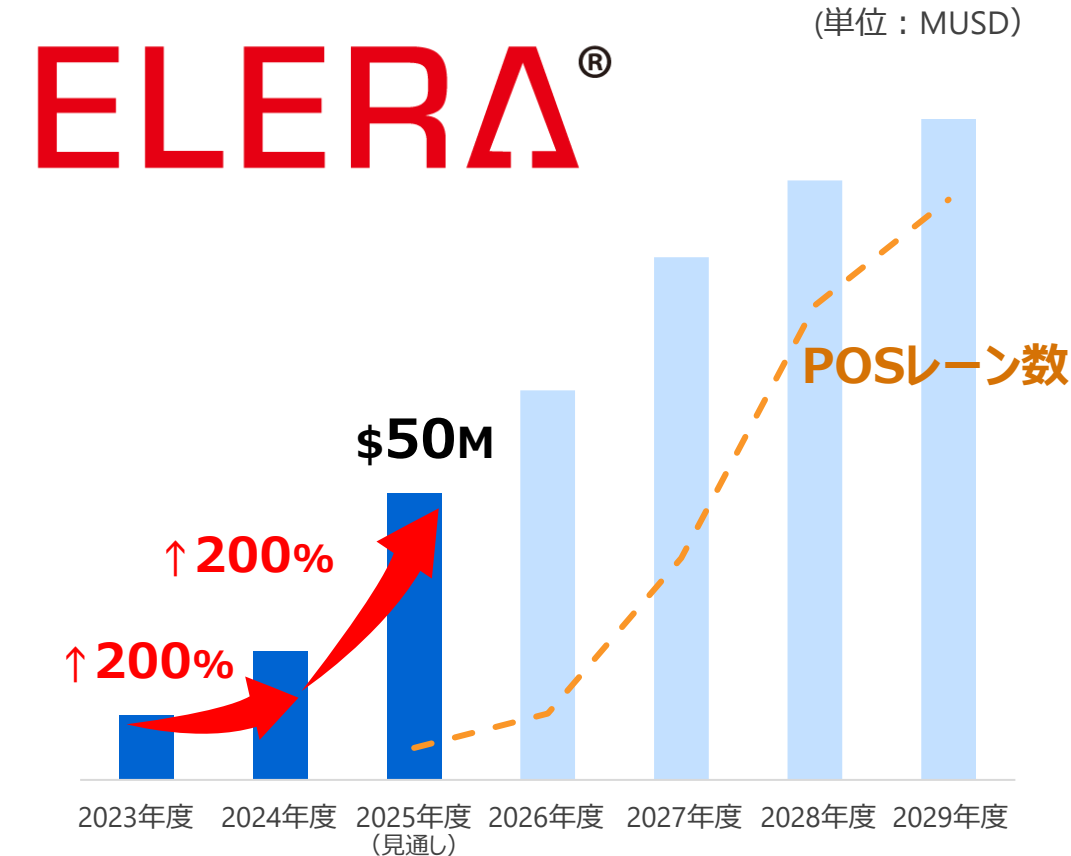
海外リテール事業：成長戦略（ELERA®の更なる拡大）

2029年度に向けて**123,000レーン**の稼働実現を見込む

ELERA® 導入レーン数の拡大



ELERA® 売上拡大計画



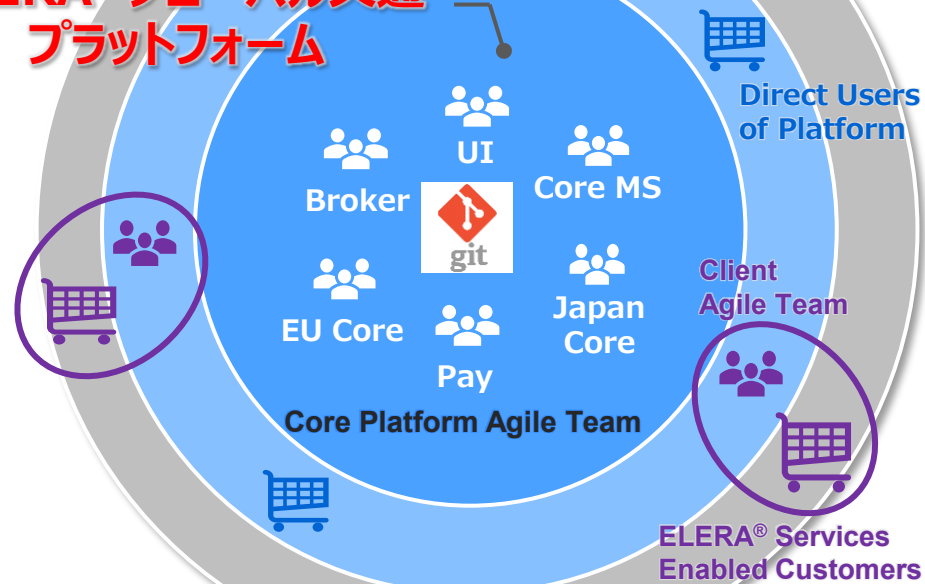
国内・海外でのELERA®プラットフォーム開発に向けた枠組み

コアのプラットフォームをベースに、**日米連携**によりグローバルプラットフォームを構築

お客様向けカスタマイズ

日本向けELERA®
標準プラットフォーム

ELERA®グローバル共通
プラットフォーム



SW開発人員アロケーション（グローバル）



東芝テックGr. 国内SW人員 約500名
東芝テックGr. 海外SW人員 約400名
東芝SW人員 約500名(*)

- 東芝テックグループ
- 東芝グループ

(*) 東芝グループ等への委託を含む

新たな取組みによる“小売データのリアルタイム分析”

POS端末は単なるトランザクションデバイスから リアルタイムに学習し続ける「インテリジェンスエンジン」へ進化

GPUアクセラレータ × ジャイナミクス社のエンジニアリング力 × 応用AIの知見



Transformer活用のリアルタイム・リコメンデーションエンジン

プロモーション施策の費用対効果をリアルタイムで確認



小売事業者
プロモーション施策の費用対効果

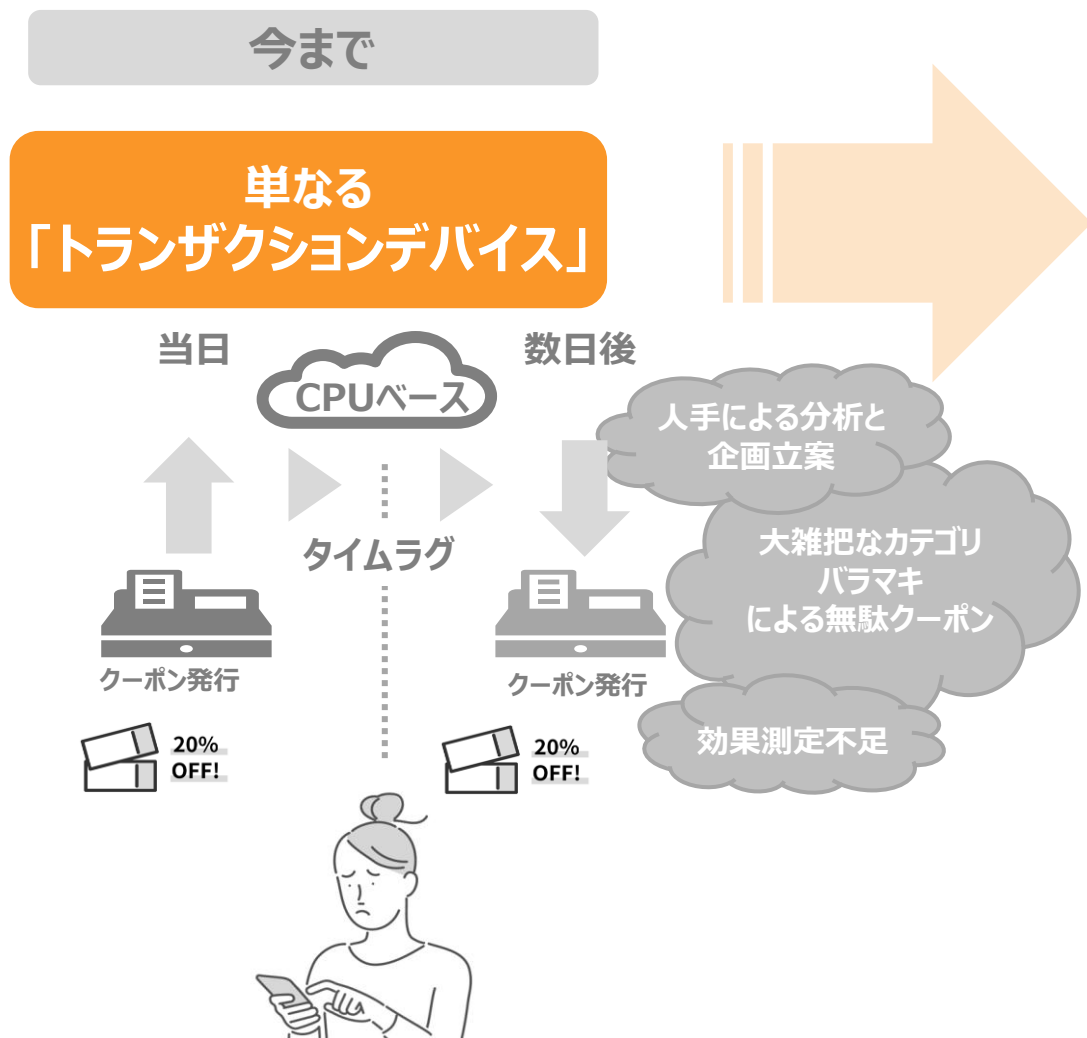
消費財メーカー
販促費の効果を把握



効果が不明確な販促費を使う時代の終わり
新たな章の始まり

リアルタイム意思決定を可能にする新たな分析基盤の構築

年間約15兆円規模の流通対策費などの販促費を効率化、顧客満足度向上に貢献



複合機市場は業界再編の動き、ワークプレイスDX需要の増加

業界・市場動向

- 業界再編の動き
- サプライチェーンの強靱化・安定化
(米国関税対策、安定調達対策)
- 中小企業においてもワークプレイスDX需要の高まり

業界動向

業界再編

ETRIA社設立による
業界トップレベル生産規模・開発力
により、HW競争力強化

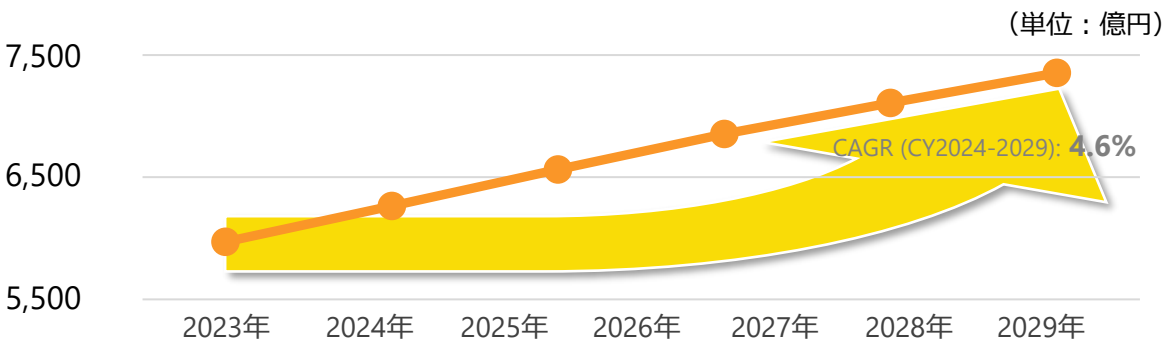
市場動向

ワークプレイス
DX

ソリューションへ重点資源配分し
新規ソリューション開発加速、
ソリューション・ポートフォリオの拡充

成長するオフィス・ソリューション市場

オフィス・ソリューション市場規模・予測 (*1)



Printing市場全体の規模 8兆円+ (*2)

Printer	A4	A3	Production
依然、巨大なPrinting市場			

アフターセールの収益確保

MFPシェア維持・拡大

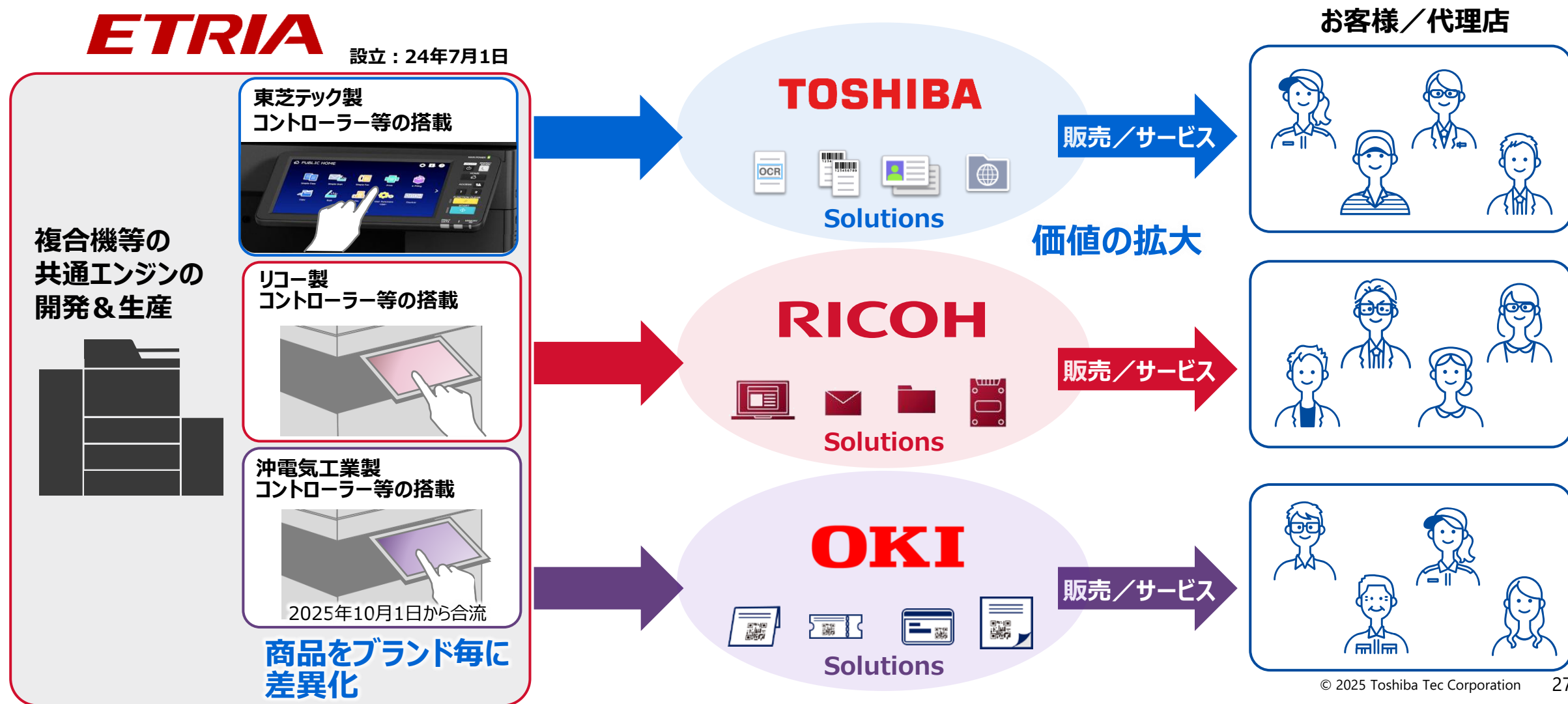
継続的な収益の
維持・拡大

(*1): (出典) Keypoint Intelligence社「市場予測2025 (北米・西欧)」

(*2) 当社調べ

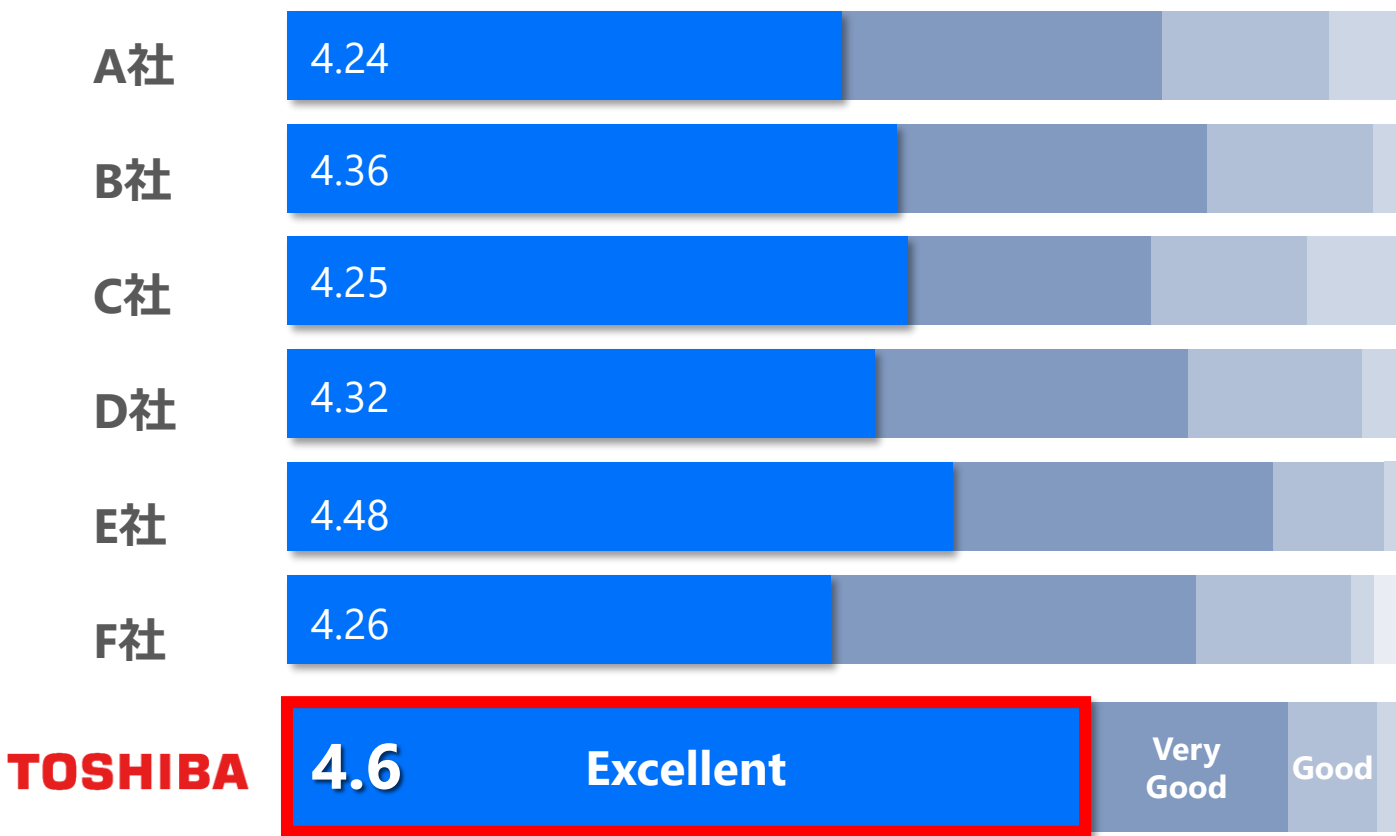
ワークプレイス事業：事業体質強化（継続的なMFP競争力強化）

業界の先駆けとなる再編により、MFP競争力の向上を図る



2025年もA3 MFP Manufacturer として 2年連続のトップ評価！
更に、A4もトップ評価！

A3 MFP Manufacturer Rating(*1)



主な評価コメント(*2)

- 「どのメーカーよりも顧客の利益を第一に考えてくれるTOSHIBAは真のパートナー」
- 「素晴らしい製品、かつビジネス成長に向けた最高のパートナー」
- 「トップダウンの優れたサポートでビジネスの成長と収益性を堅持」

(*1): (出典) "The Cannata Report : 40th Annual Dealer Survey: A3 MFP Manufacturer Ratings (Nov 2025)
- 2024 Ratings of Primary A3 Suppliers", The Cannata Report

(*2): (出典) "The Cannata Report : 39th Annual Dealer Survey: A3 MFP Manufacturer Ratings (Nov 2024)
- Dealer Rate Primary A3 Manufacturer", The Cannata Report から抜粋・意識

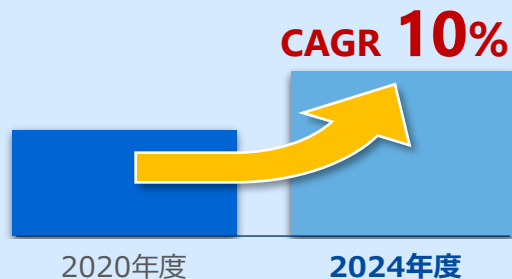
ワークプレイス事業：成長戦略（ソリューション）

オフィスソリューション強化による事業拡大、SMB(*1)顧客の業務効率化とクラウド活用支援

オフィスソリューション拡大

- オフィスソリューション販売が拡大
 - ・ AI活用した業務ワークフロー自動化ソリューションの商談増加中
- ソリューションポートフォリオの拡充
 - ・ ソリューション企業を買収
 - ・ リカーリング収益モデル強化

オフィスソリューション
販売実績



「Elevate Sky」はToshiba America Business Solutions, Inc.の登録商標です。
「Elevate Sky Print Management」はアメリカ地域でのみ使用している名称であり、欧州地域では使用していません。

クラウドMPS(*2)ソリューション企業を買収

- クラウドMPS ソリューション企業を買収（2025年10月）



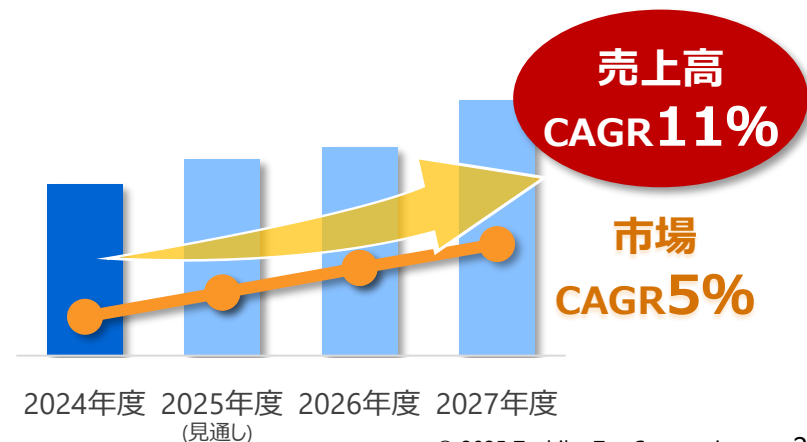
- マルチベンダー／デバイスを統合管理するクラウドプリントサービスを提供



- SMB顧客向けにソリューションを提供、業務効率化とクラウド活用をサポート

オフィスソリューション
販売計画

買収効果もあり
市場成長以上の売上拡大



リテール事業／ワークプレイス事業：成長戦略（RFID事業）

RFID技術をMFP・BCS^(*1)に活用し、様々なワークプレイスの管理業務を支援

当社のRFID事業の強み

★2002年よりRFID技術を研究

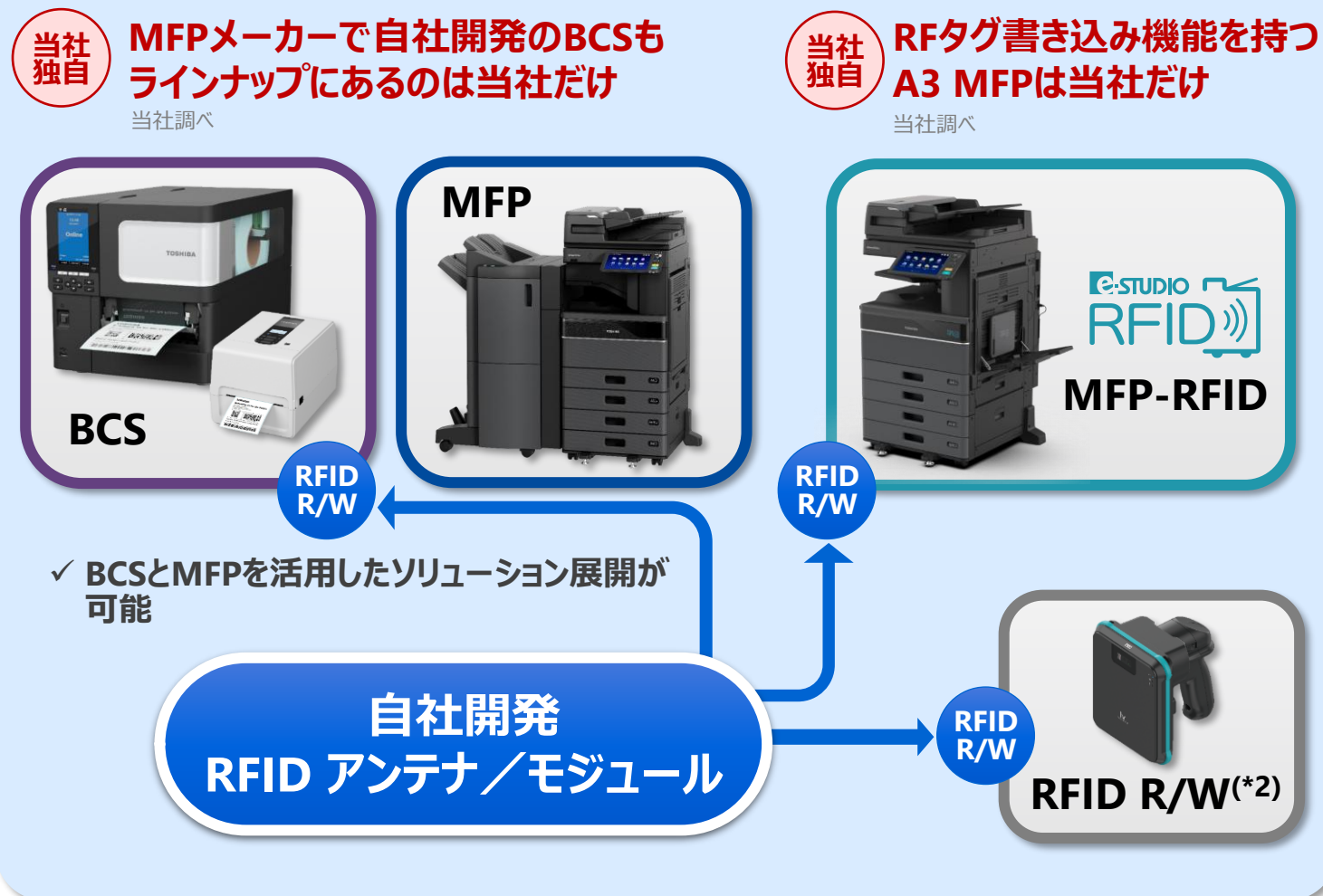
★特許累計5,400件（業界No.1）

RFタグ書き込み技術全般、東芝テック／東芝含む 当社調べ

★自社開発の
RFIDアンテナ／モジュールで
最適化された製品の開発を実現

(*1) BCS：Barcode Solution

(*2) RFID R/W：RFID Reader/Writer



リテール事業／ワークプレイス事業：成長戦略（RFID事業）

RFIDを活用したグループシナジーにより、事業領域を拡大

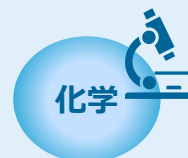
ワークプレイス事業



医療機関での活用例



教育



化学



行政



メーカー



物流



倉庫

グループシナジー
を活かした事業
領域の拡大



コンビニ



スーパー



専門店



二次
ユース

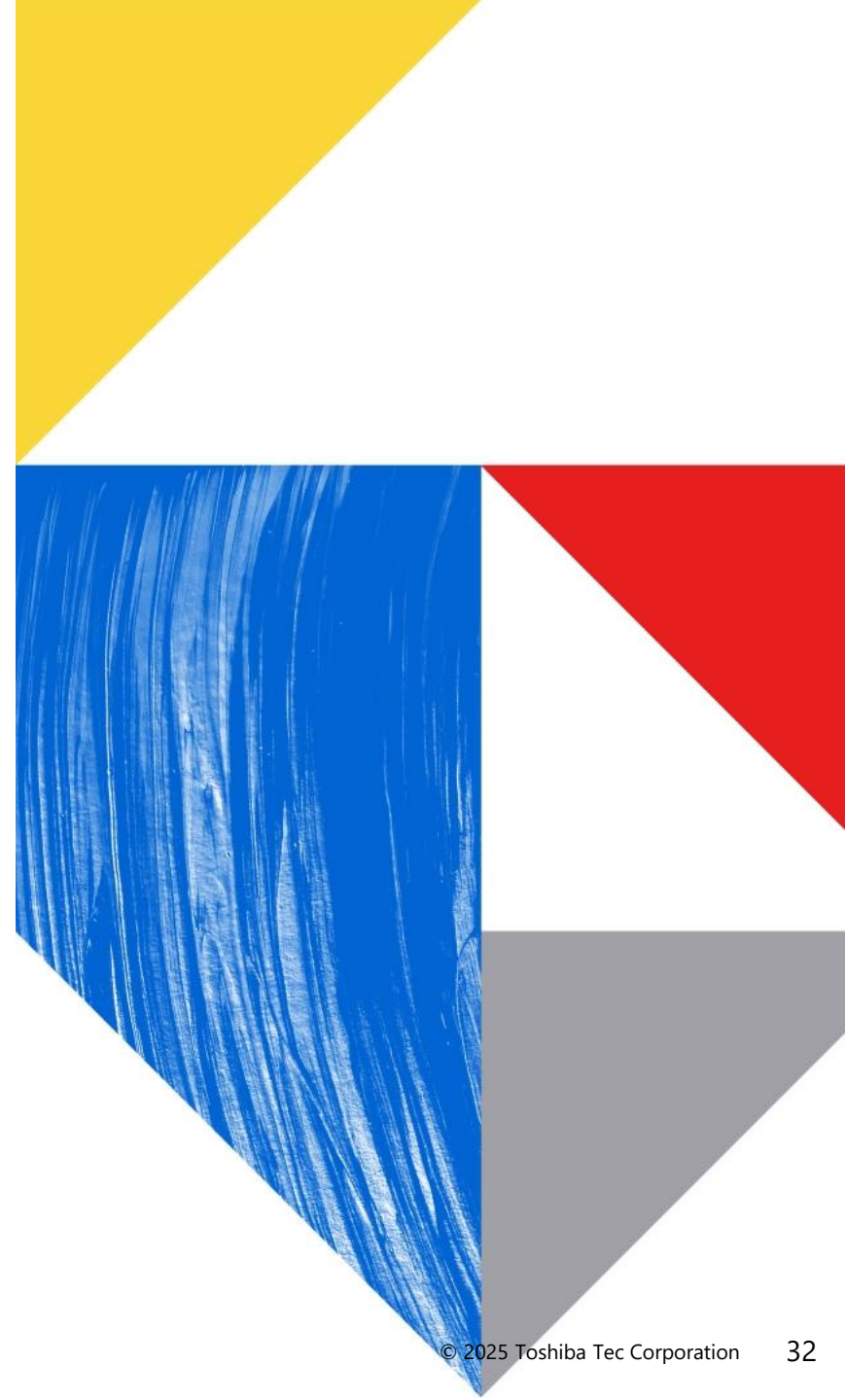


アパレル店舗での活用例

国内リテール事業

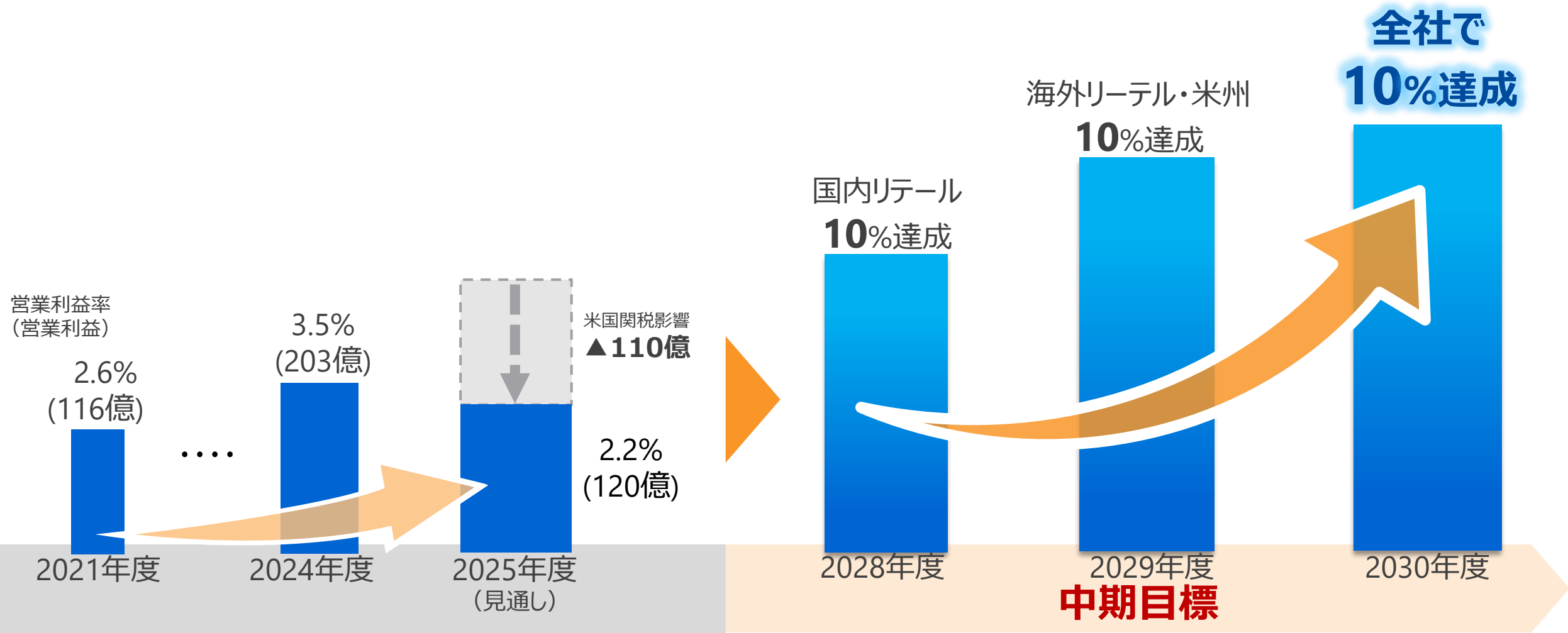
03

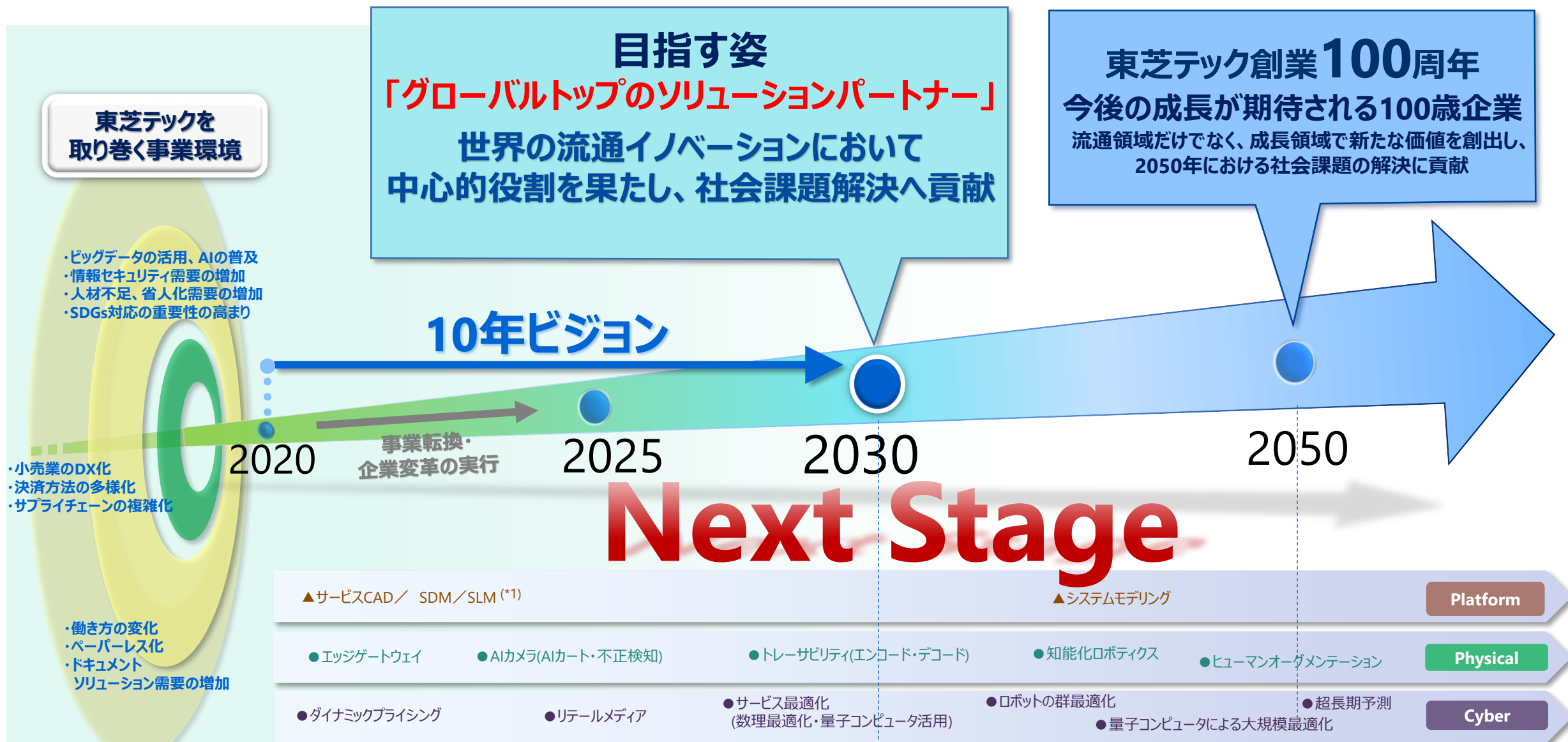
将来の姿



中期成長目標

全社営業利益率10%の達成





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 Tec Group Philosophy

Creating with You

ともにつくる、つぎをつくる。