

2020年2月5日

東芝機械株式会社 株主の皆様へ

株式会社オフィスサポート

東芝機械株式会社が2月4日に公表した  
中期経営計画「経営改革プラン」についての弊社の考え

拝啓、時下ますますご清栄のこととお慶び申し上げます。突然のお便りの失礼をお許しください。  
株式会社オフィスサポート（以下「弊社」といいます。）は、共同保有者と合わせて、東芝機械株式会社（以下「東芝機械」といいます。）の議決権の約12%を保有する株主であり、現在、弊社の子会社が東芝機械株式に対して公開買付けを実施しています。

東芝機械は2月4日に中期経営計画「経営改革プラン」を公表し、「2023年度に営業利益率8%、ROE8.5%を目指す」ことを明らかにしました。

弊社といたしましては、東芝機械が、企業価値及び全ての株主の株主価値向上を企図した経営計画を公表したのは、大きな一歩であり、評価したいと考えております。一方、中期経営計画へのコミットメントは、経営者としての最重要ミッションのひとつである中で、東芝機械は、過去10年間、目標を一度も達成できないだけでなく、中期経営計画を塗り替えることで（中期経営計画の期間中に新たな中期経営計画に塗り替え）責任を曖昧にする不誠実な経営を行ってきました。具体的には「添付資料1」の通り、2011年度から本日に至るまで9回にも渡り中期経営計画の目標値を変更し、一度も目標値を達成しておりません。

現在、弊社子会社が行っている公開買付けの公開買付価格はPBR1倍であり、東芝機械の解散価値に等しい値段です。ROE8%以上の上場企業の株価はPBR1倍を上回ることが一般的であり、株価上昇は全ての株主の利益に資するものです。東芝機械の現経営陣が株価をPBR1倍以上にできるのであれば、買収防衛策は必要なく、またPBR1倍以上にできないのであれば、それは東芝機械の経営陣が解散価値以上には企業価値・株主価値を上げられないということであり、東芝機械の経営陣は、全ての株主のために弊社子会社の公開買付けに賛同表明すべきでしょう。

今回、東芝機械は具体的に、株主還元増強、新規投資、ビジネスモデル変革、ガバナンス改革の施策実行を示し、ROE8.5%達成をマニフェストとして、コミットメントしたものと弊社は認識しております。これまでとは異なり、今回こそ目標値「2023年度ROE8.5%」を達成していただきたいと考えております。また今回の中期経営計画では2024年3月期にROE8.5%を公約しておりますが、ROE8.5%を達成するためには、「添付資料2」の通り、計画よりも40億円程度上乗せした配当性向の積み増しあるいは特別配当・自社株買いが必要となると思料いたします。

今後は経営陣のコミットメントの結果を全株主の皆様が厳しく確認し、各年度の株主総会で承認または反対する、というのが本来あるべき上場企業とそのガバナンスの姿であります。東芝機械の経営

陣には、「2023年度 ROE 8.5%」を必ず実行していただきたいと思います。

なお、東芝機械は、今回、リストラを公表しておりますが、経営陣がこれまで過大な内部留保の上にあぐらをかき、重要なステークホルダーである従業員を、そのような状況に追い詰めた経営責任は明確にさせていただく必要があると考えます。

敬具

## (添付資料1) 東芝機械株式会社の過去10年間の中計策定/修正の歴史

| 中期経営計画 |                        | 計画の対象事業年度 |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      | 計画の目標値 (最終年度) |      |             |           |           |      |
|--------|------------------------|-----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|---------------|------|-------------|-----------|-----------|------|
| 事業年度   | 名称                     | 2011      | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022          | 2023 | 売上高<br>(億円) | 営業<br>利益率 | 経常<br>利益率 | ROE  |
| 2011   | TM AC Plan II          |           |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |               |      | 1,500       | -         | 7.3%      | -    |
| 2012   | TM AC Plan III         |           |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |               |      | 1,600       | -         | 8.8%      | -    |
| 2013   | TM AC Plan Advance I   |           |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |               |      | 1,750       | -         | 8.3%      | -    |
| 2014   | TM AC Plan Advance II  |           |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |               |      | 1,600       | -         | 8.1%      | -    |
| 2015   | TM AC Plan Advance III |           |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |               |      | 1,500       | -         | 8.0%      | 8.0% |
| 2016   | TM PΣ Plan             |           |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |               |      | 1,400       | -         | 6.5%      | 6.0% |
| 2017   | TM PΣ Plan(継続)         |           |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |               |      | "           | -         | "         | "    |
| 2018   | TM PΣ Plan(継続ながら修正)    |           |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |               |      | 1,350       | -         | 5.7%      | 6.8% |
| 2019   | Evolution E10          |           |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |               |      | 1,350       | 7.0%      | -         | -    |
|        | 今回                     |           |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |               |      | 1,350       | 8.0%      | -         | 8.5% |

(ご参考) 代表取締役会長兼最高経営責任者である飯村幸生氏は、  
2009年6月より代表取締役社長、2013年6月より代表取締役兼社長執行役員、2017年4月より現職

これまで毎年のように中期経営計画を刷新し、  
一度も目標数値を達成することなく置き換えることを常態化させてきた

0

## (添付資料2) 今回の中計への指摘事項

|      | 2019.12        | 2020.3予         | 2021.3予      | 2022.3予      | 2023.3予      | 2024.3予                        |
|------|----------------|-----------------|--------------|--------------|--------------|--------------------------------|
| 営業利益 | 26億円<br>(3Q実績) | 33億円<br>(会社予想)  | 9億円          | 27億円         | 60億円         | 108億円<br>(今回の中計)               |
| 純利益  | 25億円<br>(3Q実績) | 69億円<br>(会社予想)  | 6億円          | 19億円         | 42億円         | 76億円<br>(営業利益×70%(実効税率30%として)) |
| 純資産  | 配当前<br>840億円   | 配当後<br>874億円    | 配当後<br>848億円 | 配当後<br>859億円 | 配当後<br>884億円 | 配当後<br>930億円                   |
|      | (普通配当)         | 10億円<br>(42円/株) | 3億円          | 8億円          | 17億円         | 30億円<br>配当性向40%                |
|      | (特別配当)         |                 | 30億円         |              |              |                                |

ROE 8.13% ROE8.5%には追加で40億円の還元が必要

ROE8.5%を達成するためには、計画よりも40億円程度上乗せした配当性向の積み増し  
あるいは特別配当・自社株買いが必要となる(利益目標を達成した場合)

1