

# 2016年度 上期 決算概要

---

## I. 2016年度 上期 連結業績概要

## II. 2016年度 通期 連結業績予想

## III. 成長軌道への転換に向けて

## IV. 補足資料

---

シャープ株式会社

2016年11月1日

### 【見通しに関する注意事項】

本資料に記載されている内容には、シャープ株式会社及び連結子会社（以下、総称して「シャープ」という）の計画、戦略、業績など将来の見通しに関する記述が含まれています。これらの記述は過去または現在の事実ではなく、現時点で入手可能な情報から得られたシャープの仮定や判断に基づくものであり、これには既知または未知のリスク、不確実性及びその他の要因が内在しています。それらの影響により、シャープの実際の業績、事業活動、財務状況は、これらの見通しと大きく異なる場合があります。また、新たな情報、将来の事象、その他にかかわらず、シャープが将来の見通しに関する記述を見直すとは限りません。なお、業績など実際の結果に影響を与えうるリスク、不確実性及びその他の要因としては、以下のものが挙げられますが、これらに限られるものではありません。

- (1) シャープの事業領域を取り巻く経済情勢
- (2) シャープの製品やサービスの需要動向の変化や価格競争の激化
- (3) 為替相場の変動(特に、米ドル、ユーロ、その他の通貨と円との為替相場)
- (4) 諸外国における貿易規制等の各種規制
- (5) 他社との提携、アライアンスの推進状況
- (6) シャープに対する訴訟その他法的手続き
- (7) 製品やサービスについての急速な技術革新 など

※本資料の記載金額は、億円未満切り捨て表示としています。

# I . 2016年度 上期 連結業績概要

## 2016年度 上期 連結業績概要

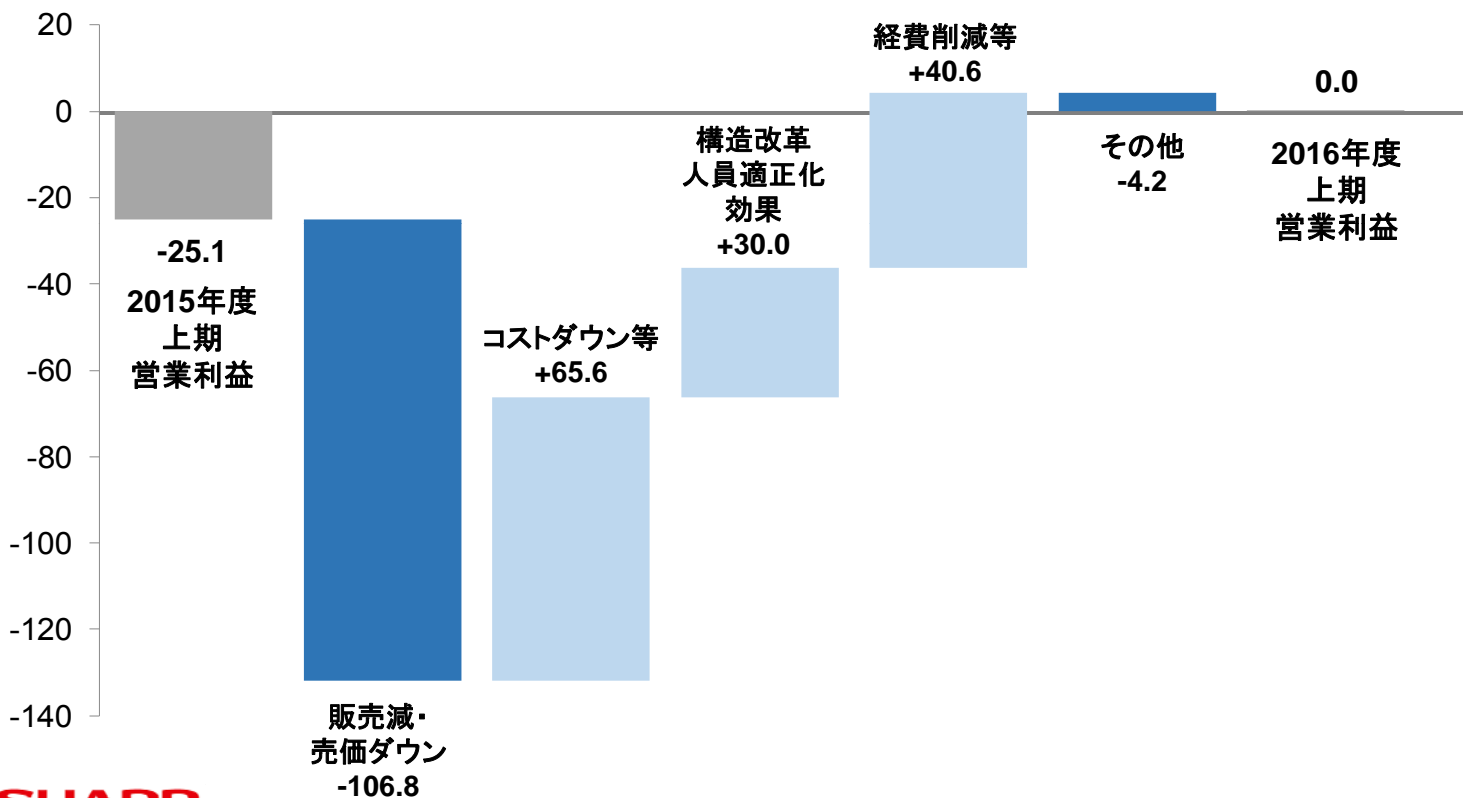
- ・2016年度 上期、売上高は、大手顧客向けの中小型液晶・カメラモジュールの販売減や米州における液晶テレビ事業のブランドライセンス化、国内スマートフォン市況の低迷の影響等により、前年同期比28.1%減の9,196億円
- ・構造改革の取り組みなどにより、収益は大きく改善し、営業黒字化

(単位:十億円)

	2015年度	2016年度	
	上期	上期	前同比
売上高	1,279.6	919.6	-28.1%
営業利益 (利益率)	-25.1 (-2.0%)	0.0 (0.0%)	-
経常利益 (利益率)	-38.6 (-3.0%)	-32.0 (-3.5%)	-
親会社株主に帰属 する四半期純利益 (利益率)	-83.6 (-6.5%)	-45.4 (-4.9%)	-

# 2016年度 上期営業利益増減分析(対前年同期)

(単位:十億円)



SHARP

3

## 2016年度 第2四半期 連結業績概要

- ・2016年度 第2四半期、売上高は、カメラモジュールやディスプレイの販売増等により、前期比17.2%増の4,962億円
- ・構造改革の取り組みなどにより、収益は改善し、黒字化

(単位:十億円)

	2016年度		
	1Q	2Q	前期比
売上高	423.3	496.2	+17.2%
営業利益 (利益率)	-2.5 (-0.6%)	2.5 (0.5%)	-
経常利益 (利益率)	-22.3 (-5.3%)	-9.7 (-2.0%)	-
親会社株主に帰属 する四半期純利益 (利益率)	-27.4 (-6.5%)	-17.9 (-3.6%)	-

SHARP

4

# セグメント別売上高

(単位:十億円)

	2015年度	2016年度			
	上期	1Q	2Q	上期	前同比
IoT通信	117.6	35.2	37.1	72.3	-38.5%
健康・環境システム	150.5	67.8	71.1	139.0	-7.7%
ビジネスソリューション	172.3	77.5	82.1	159.6	-7.3%
カメラモジュール	121.8	32.6	51.0	83.7	-31.3%
電子デバイス	129.3	42.3	51.0	93.4	-27.8%
エネルギーソリューション	78.7	21.8	30.4	52.2	-33.6%
ディスプレイデバイス	558.5	167.1	190.3	357.5	-36.0%
小計	1,329.0	444.7	513.3	958.0	-27.9%
調整額	-49.3	-21.3	-17.0	-38.3	-
合計	1,279.6	423.3	496.2	919.6	-28.1%

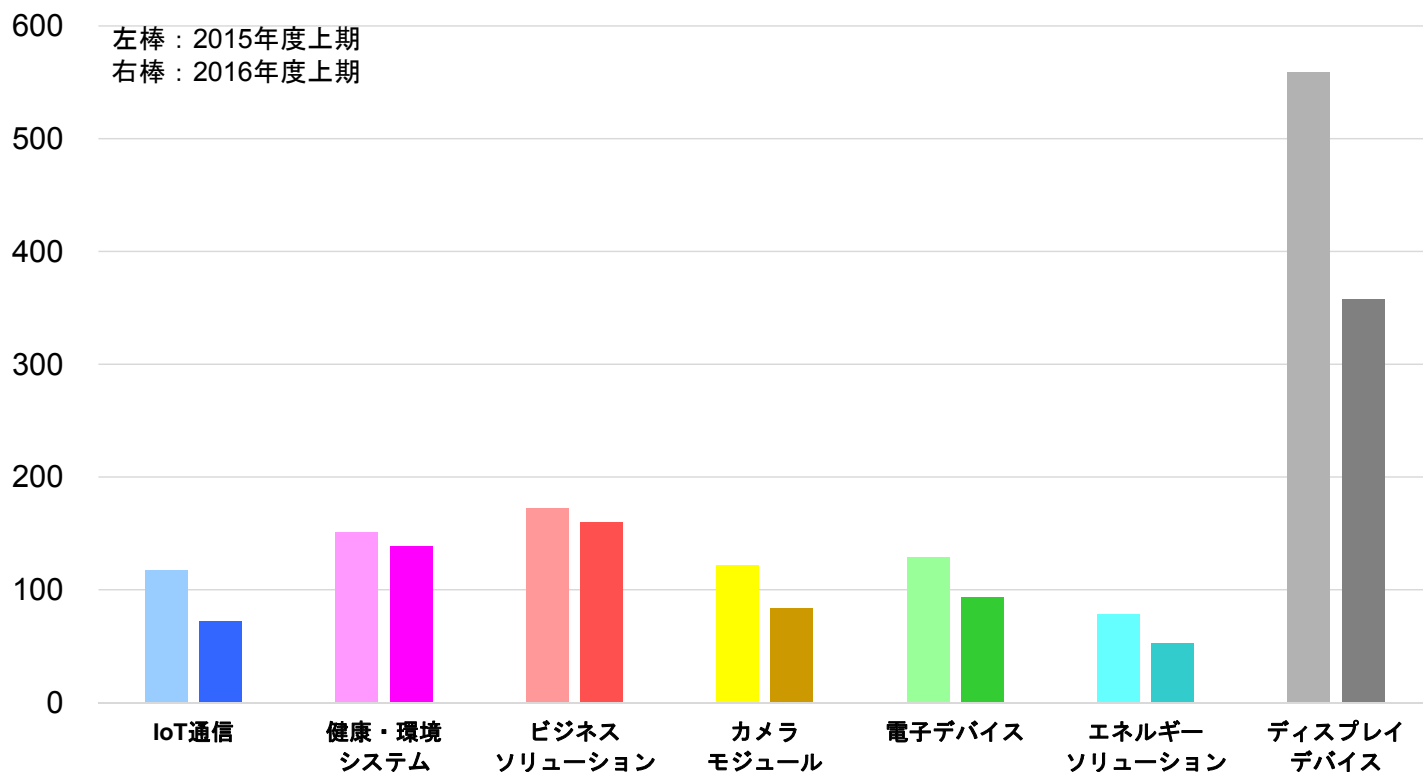
※セグメント間の内部売上高又は振替高を含んでいます。

SHARP

5

# セグメント別売上高

(単位:十億円)



※セグメント間の内部売上高又は振替高を含んでいます。

SHARP

6

# セグメント別営業利益

(単位:十億円)

	2015年度	2016年度			
	上期	1Q	2Q	上期	前同比
IoT通信	10.5 (8.9%)	2.0 (5.8%)	4.1 (11.1%)	6.1 (8.5%)	-41.2%
健康・環境システム	2.5 (1.7%)	6.5 (9.7%)	6.5 (9.2%)	13.1 (9.5%)	5.2倍
ビジネスソリューション	16.7 (9.7%)	5.9 (7.7%)	5.2 (6.4%)	11.2 (7.0%)	-32.9%
カメラモジュール	8.2 (6.8%)	0.1 (0.4%)	-1.3 (-2.6%)	-1.1 (-1.4%)	-
電子デバイス	-0.2 (-0.2%)	0.3 (0.9%)	-0.6 (-1.4%)	-0.3 (-0.4%)	-
エネルギーソリューション	-2.6 (-3.4%)	-6.3 (-28.8%)	1.4 (4.9%)	-4.8 (-9.2%)	-
ディスプレイデバイス	-41.5 (-7.4%)	-6.8 (-4.1%)	-7.8 (-4.1%)	-14.6 (-4.1%)	-
小計	-6.3 (-0.5%)	1.9 (0.4%)	7.6 (1.5%)	9.5 (1.0%)	-
調整額	-18.8	-4.4	-5.0	-9.4	-
合計	-25.1 (-2.0%)	-2.5 (-0.6%)	2.5 (0.5%)	0.0 (0.0%)	-

※()内の数字は営業利益率です。

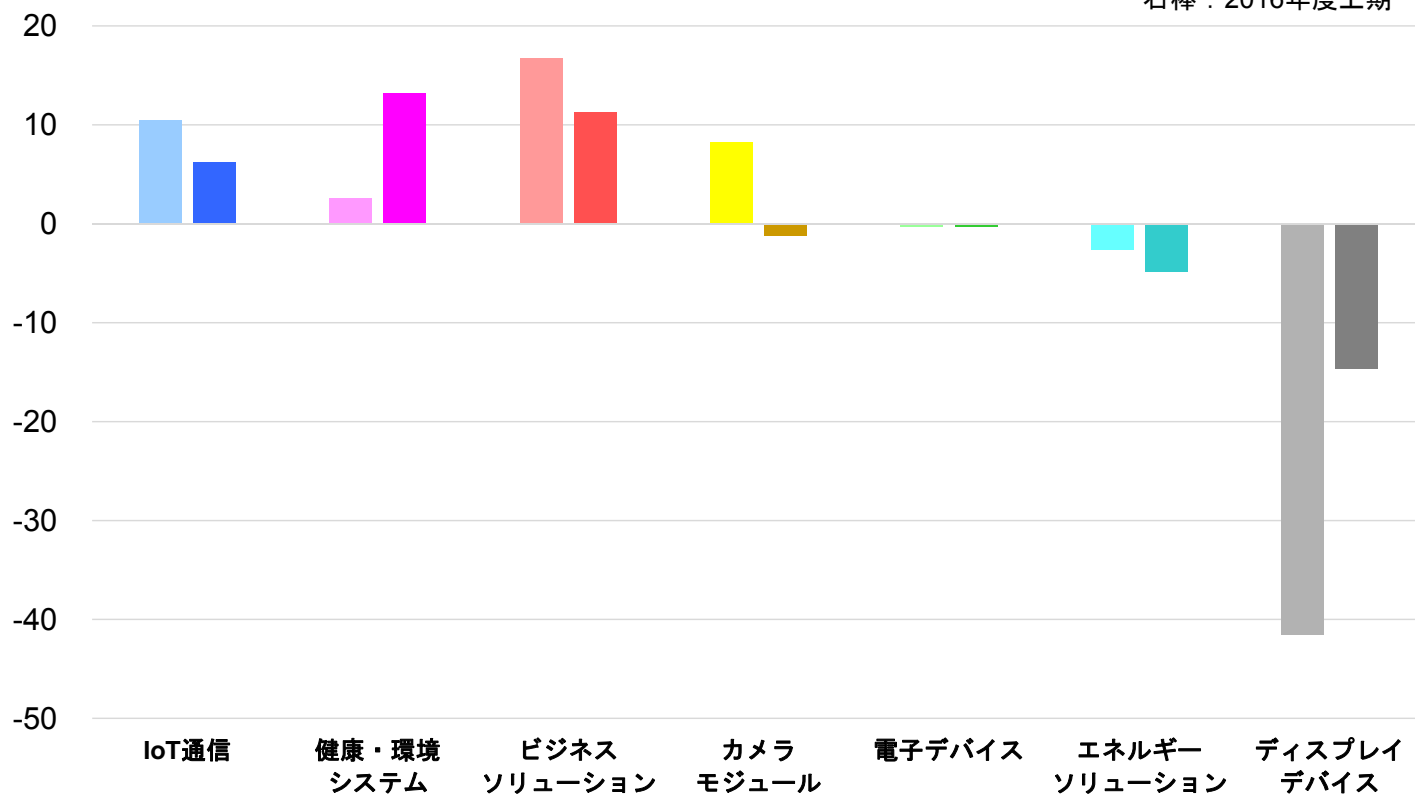
SHARP

7

# セグメント別営業利益

(単位:十億円)

左棒: 2015年度上期  
右棒: 2016年度上期



SHARP

8

# 営業外損益・特別損益・法人税等の概要

(単位:十億円)

	2015年度	2016年度			
	上期	1Q	2Q	上期	前同増減額
営業利益	-25.1	-2.5	+2.5	0.0	+25.2
営業外損益	-13.4	-19.8	-12.3	-32.1	-18.6
内:支払利息	-9.9	-2.4	-1.5	-4.0	+5.9
持分法による投資損益	+3.0	-11.0	-8.1	-19.1	-22.2
経常利益	-38.6	-22.3	-9.7	-32.0	+6.5
特別損益	-36.5	-1.0	-1.4	-2.4	+34.1
内:投資有価証券売却益	+1.8	-	+1.3	+1.3	-0.4
訴訟損失引当金戻入額	+2.0	-	-	-	-2.0
受取和解金	+7.1	-	-	-	-7.1
減損損失	-11.1	-1.5	-4.2	-5.7	+5.3
事業構造改革費用	-35.3	-	-	-	+35.3
税前利益	-75.2	-23.3	-11.1	-34.5	+40.6
法人税等 他	-8.3	-4.0	-6.7	-10.8	-2.5
親会社株主に帰属する四半期純利益	-83.6	-27.4	-17.9	-45.4	+38.1

SHARP

9

## 連結貸借対照表推移

- ・2016年9月末の現預金は、6月末比2,346億円増加し4,739億円
- ・自己資本比率は2016年6月末の-6.0%から15.3%に増加し、債務超過は解消

(単位:十億円)

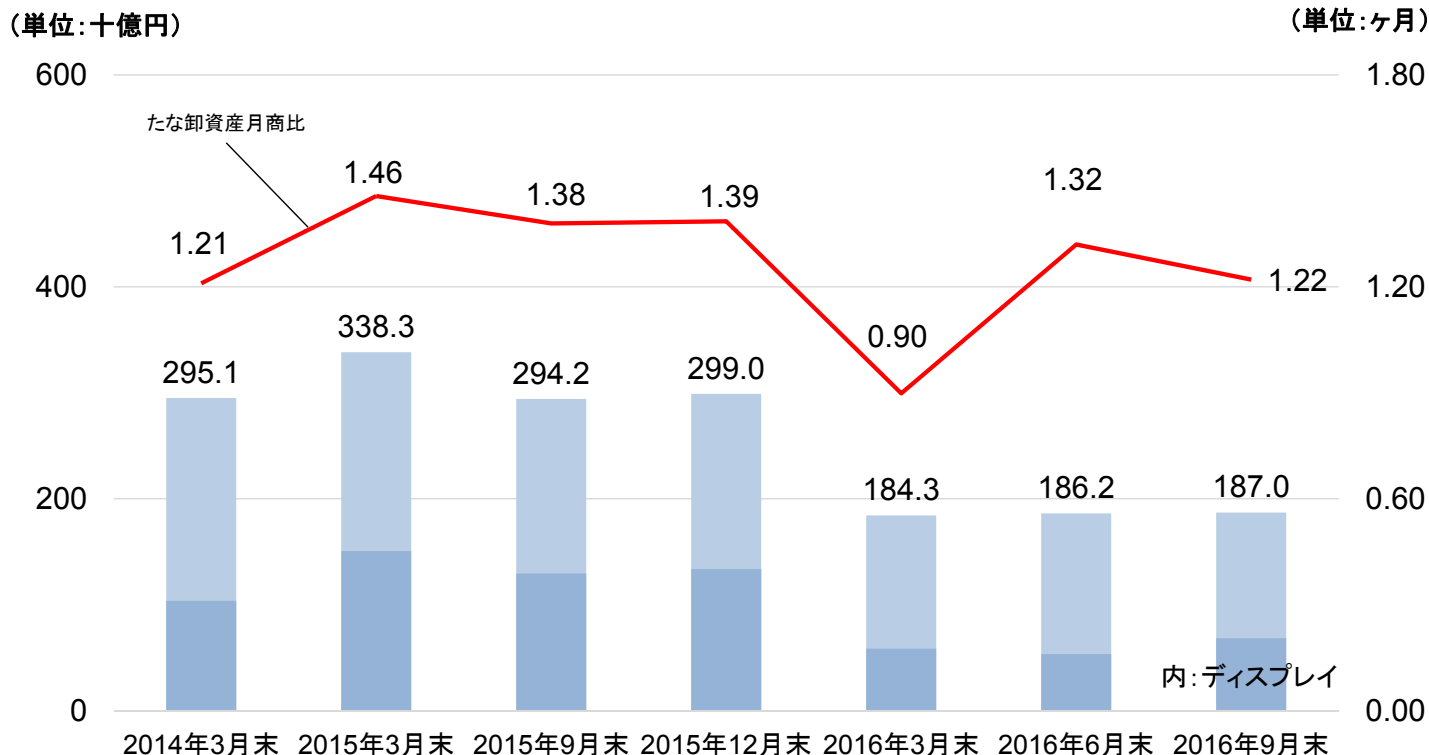
	2015年度	2016年度				2015年度	2016年度		
	3月末	6月末	9月末	3月末		6月末	9月末		
現預金	275.3	239.3	473.9	支払手形・買掛金	278.6	240.6	285.3		
受取手形・売掛金	287.2	220.4	211.7	短期借入金	612.5	145.9	135.9		
たな卸資産	184.3	186.2	187.0	1年内社債	20.0	20.5	0.0		
その他	218.9	185.7	226.5	その他	463.5	413.3	319.2		
<b>流動資産 計</b>	<b>965.9</b>	<b>831.8</b>	<b>1,099.3</b>	<b>流動負債 計</b>	<b>1,374.8</b>	<b>820.4</b>	<b>740.5</b>		
有形固定資産	351.2	345.6	346.0	社債	40.0	40.0	40.0		
無形固定資産	41.6	42.1	39.6	長期借入金	40.2	486.3	485.3		
投資その他資産	211.8	193.7	184.7	その他	146.7	141.5	138.9		
<b>固定資産 計</b>	<b>604.6</b>	<b>581.5</b>	<b>570.4</b>	<b>固定負債 計</b>	<b>227.0</b>	<b>667.9</b>	<b>664.3</b>		
繰延資産	0.0	0.0	0.0	純資産	-31.2	-75.0	264.9		
<b>資産合計</b>	<b>1,570.6</b>	<b>1,413.4</b>	<b>1,669.8</b>	<b>負債純資産合計</b>	<b>1,570.6</b>	<b>1,413.4</b>	<b>1,669.8</b>		
				自己資本比率	-2.7%	-6.0%	15.3%		

SHARP

10

# たな卸資産の推移

- ・たな卸資産は1,870億円で、2016年6月末比ほぼ横ばい
- ・第3四半期以降の販売計画を勘案し、引き続き適切な在庫水準を維持

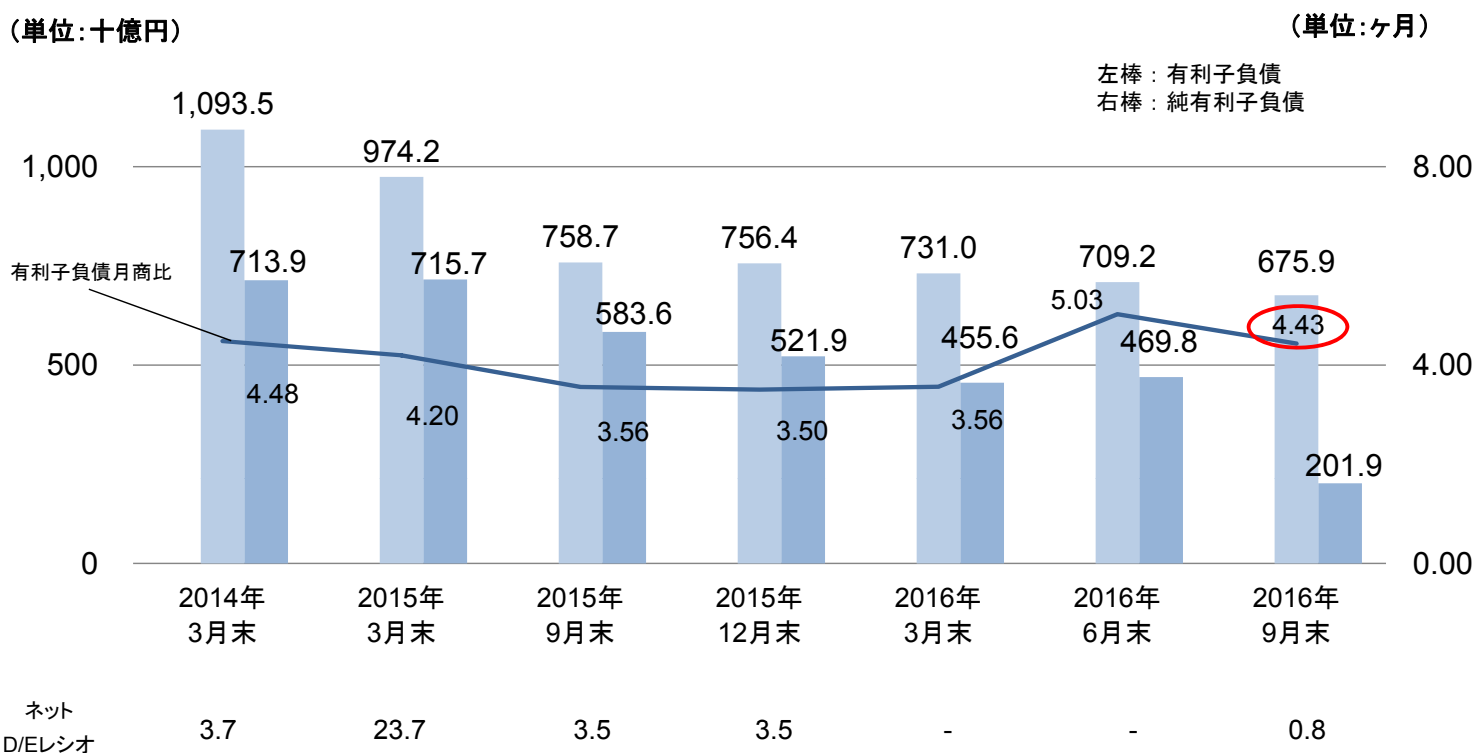


SHARP

11

# 有利子負債の推移

- ・2016年9月末の有利子負債は、6月末に対し332億円減少、月商比は5.03ヶ月から4.43ヶ月に
- ・純有利子負債※は、2016年6月末の4,698億円から2,019億円に減少



※純有利子負債:有利子負債 - 現預金

SHARP

12

## Ⅱ. 2016年度 通期 連結業績予想

### 2016年度 通期 連結業績予想

- ・2016年度 通期の売上高は、ディスプレイデバイスの販売減等により、前年度比18.8%減の2兆円
- ・営業利益は、継続的に行ってきた構造改革の取り組みに加え、鴻海精密工業グループとのシナジー効果等もあり、大きく改善し257億円の黒字
- ・親会社株主に帰属する四半期純利益も、下期には黒字化

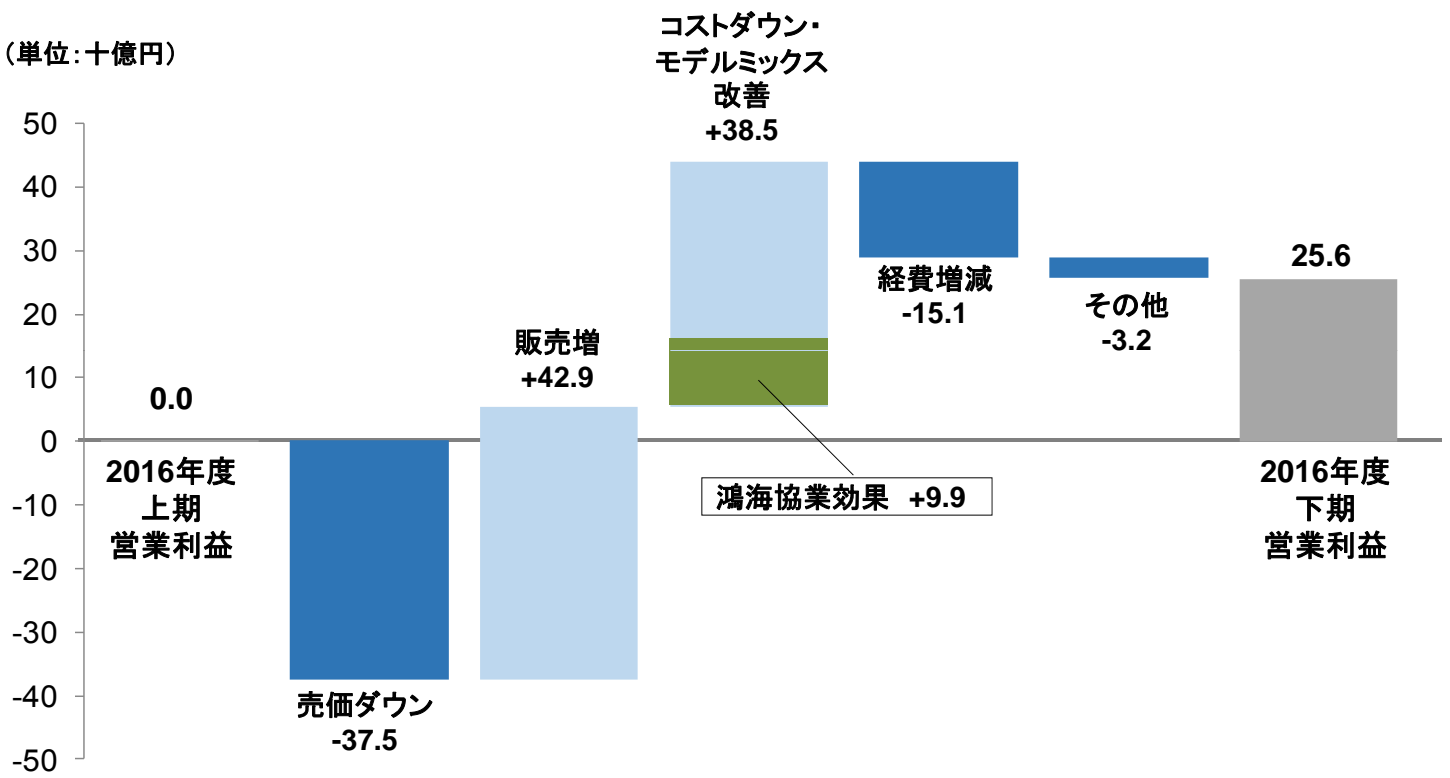
(単位:十億円)

	2016年度			前年比
	上期	下期予想	通期予想	
売上高	919.6	1,080.3	2,000.0	-18.8%
営業利益 (利益率)	0.0 (0.0%)	25.6 (2.4%)	25.7 (1.3%)	-
経常利益 (利益率)	-32.0 (-3.5%)	15.7 (1.5%)	-16.3 (-0.8%)	-
親会社株主に帰属 する当期純利益 (利益率)	-45.4 (-4.9%)	3.6 (0.3%)	-41.8 (-2.1%)	-



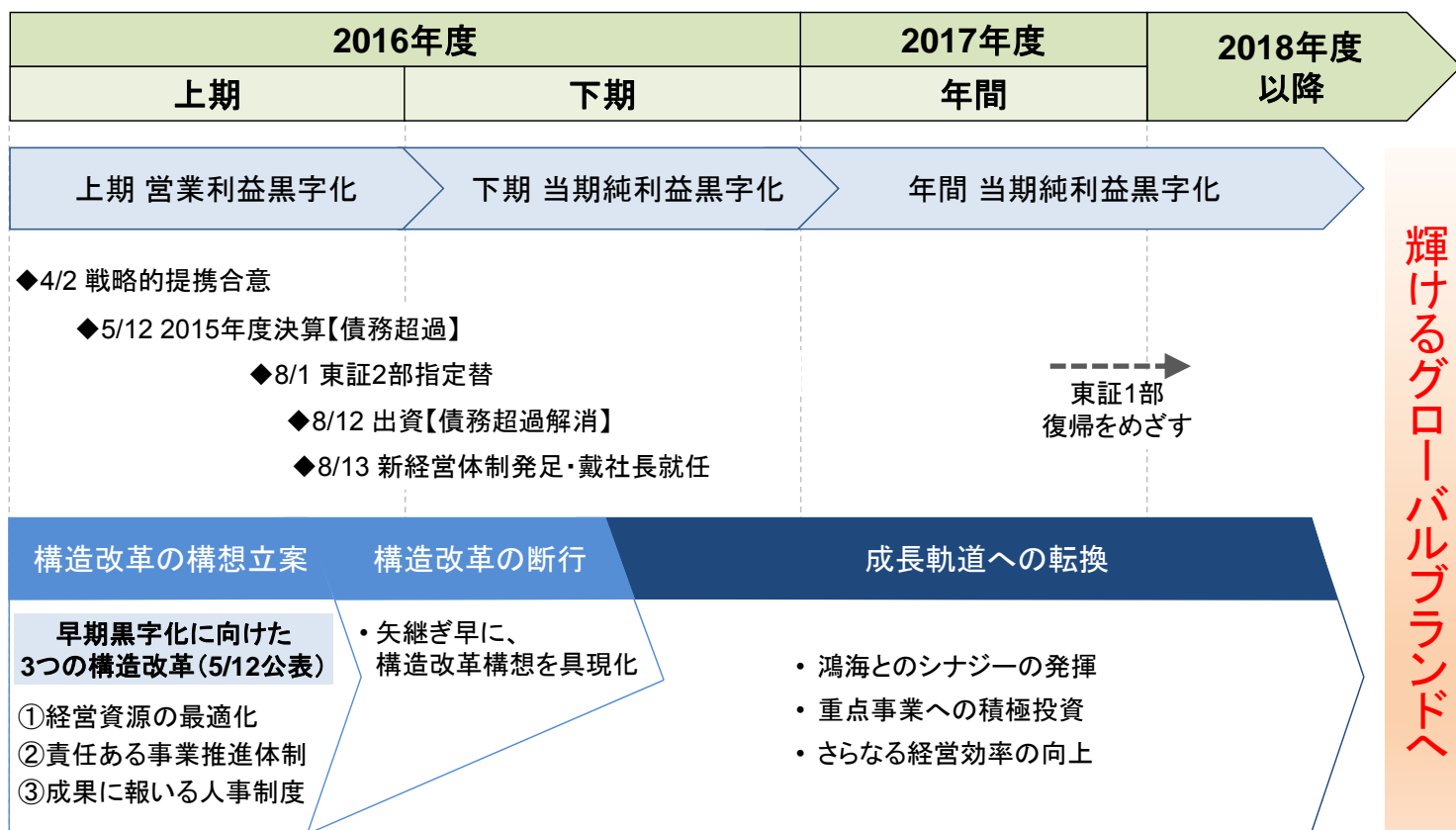
# 2016年度 下期営業利益増減分析(対上期)

(単位:十億円)



### Ⅲ. 成長軌道への転換に向けて

### 輝けるグローバルブランドへの道筋



輝けるグローバルブランドへ

# 構造改革の断行 ～①経営資源の最適化～

【◎:完了、○:推進中】

テーマ	推進状況
拠点の最適化	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 堺事業所への本社移転(7/1)</li> <li>◎ 東京(芝浦)オフィスの幕張ビルへの移転(9/30)</li> <li>○ 事業所・拠点の最適化の継続推進</li> </ul>
子会社の再編	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 香港:Roxyグループとの合弁解消(9/26)</li> <li>◎ 台湾:販売体制の見直し(9/1)</li> <li>◎ 国内:SMSの吸収合併(11/1決議・1/1吸収合併予定)</li> <li>○ 国内・海外子会社の再編</li> </ul>
人員適正化	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 本社機能・人員の事業部門への移管(8/27)</li> <li>○ 海外外向・駐在の見直し</li> <li>○ 配置転換(営業シフト等)、外部委託業務の内製化、等</li> </ul>
資金政策	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ B種種類株式の取得・消却(9/30)</li> <li>◎ コミットメントライン(3,000億円)の設定(8/12)</li> <li>○ 借入ポートフォリオ見直しによる支払利息の低減</li> </ul>

# 構造改革の断行 ～②責任ある事業推進体制～

【◎:完了、○:推進中】

テーマ	推進状況
分社化経営	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 20のビジネスユニットへの再編・収益責任の明確化(8/21)</li> <li>◎ 研究開発部門のプロフィットセンター化(8/27)</li> <li>○ 海外工場の収益責任明確化</li> </ul>
子会社設立	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 知財部門の子会社化(ScienBiziP Japan、10/3)</li> <li>◎ 物流部門の子会社化(シャープ ジャスダ ロジスティクス、10/3)</li> <li>○ 健康・医療事業等の子会社化</li> </ul>
サプライチェーン改革	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 中央購買組織の設立、集中購買の推進(11/1)</li> <li>○ 調達・販売における仲介取引の見直し</li> <li>○ 商品物流・部品物流の集約・効率化</li> </ul>
統制の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 取締役定数削減による機動的な意思決定の実行(8/12)</li> <li>◎ 決裁権限の厳格化(8/21)</li> <li>○ 在庫・売掛金・固定資産の管理強化</li> </ul>

# 構造改革の断行 ～③成果に報いる人事制度～

【◎:完了、○:推進中】

テーマ	推進状況
信賞必罰	<p><u>役割に応じた処遇(年功序列の廃止)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 役割等級制度を一般社員にも導入(マネージャーは導入済)</li> </ul> <p><u>メリハリのある報酬制度</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 給与減額見合分の手当支給(9/23)</li> <li>◎ 営業インセンティブ制度のトライアル導入(10/1)</li> <li>○ 技術開発に対するインセンティブの導入</li> <li>○ 業績を厳格に反映する評価制度への改定</li> <li>○ スtockオプション制度の導入</li> </ul> <p><u>公正な人事評価</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 人事評価委員会の設置(8/26)</li> <li>◎ マネージャー降格制度の導入(11/1)</li> <li>○ 若手優秀社員の抜擢</li> </ul>
専門性の追求	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 一律的なローテーション制度の廃止</li> <li>○ 事業部門が求める専門性を重視した採用</li> </ul>

## 成長軌道への転換

【◎:完了、○:推進中】

テーマ	推進状況
成長事業への投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 有機ELディスプレイのパイロットライン投資(9/30決議)</li> <li>○ 製品ラインアップ拡充、競争力の高いコアデバイス開発</li> <li>○ 新しいビジネスモデルの創出に向けた協業展開</li> </ul>
キーテクノロジーの当社主導での強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 協力会社からの生産設備買い取り(10/14契約) → スマートフォン向け電子部品の生産設備を取得し、生産ノウハウの蓄積や歩留り向上等により、競争力を強化</li> <li>○ 出資や内製化等を通じたサプライチェーンの一貫コントロール</li> </ul>
ブランドの強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 欧州TVブランドライセンス先(UMC)との業務提携の強化 → 出資も視野に入れた関係強化・欧州市場での事業拡大</li> <li>○ その他地域・事業におけるブランドの再強化</li> </ul>
戦略事業を担う人材の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 田辺ビル(旧本社地区)の買い戻し(9/28契約) → 大阪市内の好立地を活かした優秀人材の確保</li> <li>○ 即戦力・専門性を軸にしたキャリア採用の推進</li> <li>○ カムバック採用の促進</li> </ul>

# オールシャープの総合力発揮

One SHARP

- ✓ 事業間の連携強化によるシナジーの最大化
- ✓ 全社経営資源の有効活用による経営効率の追求
- ✓ 一致団結の意識

全体最適と部分最適の両立

分社化経営

- ✓ 個別事業・オペレーションの強化

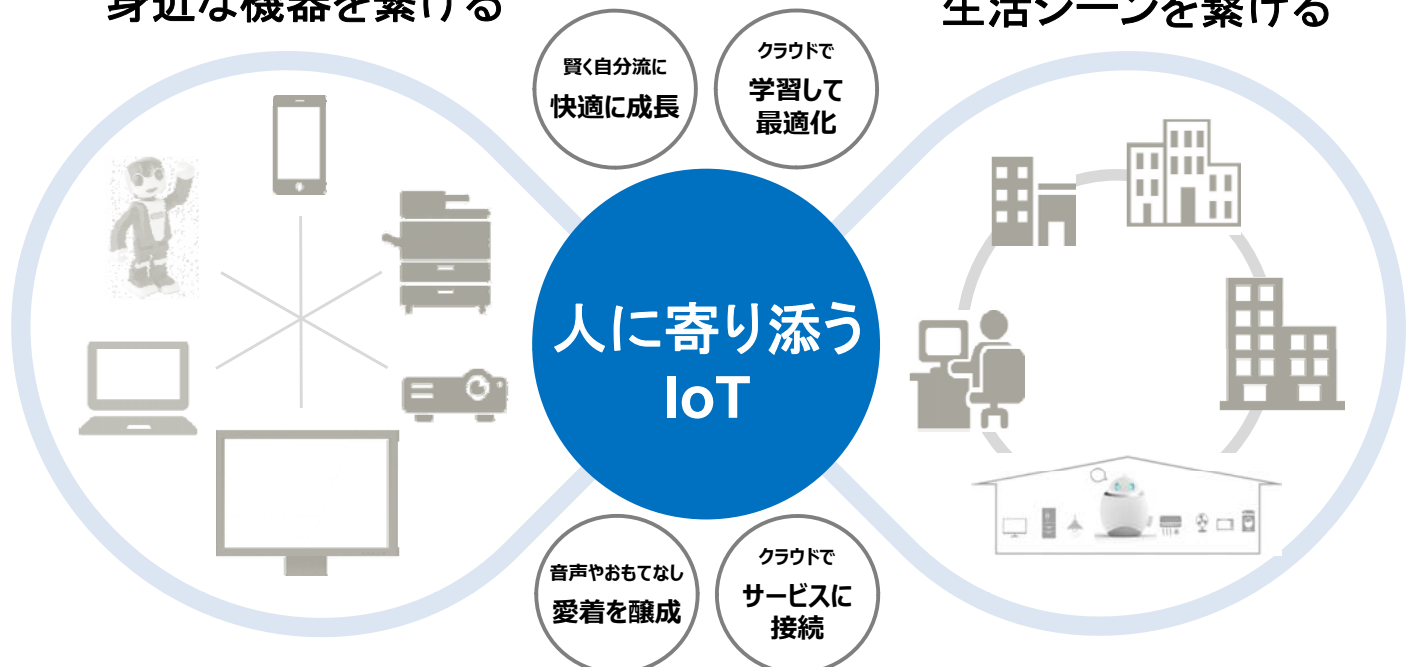
オールシャープの総合力発揮

## 事業の方向性「人に寄り添うIoT」

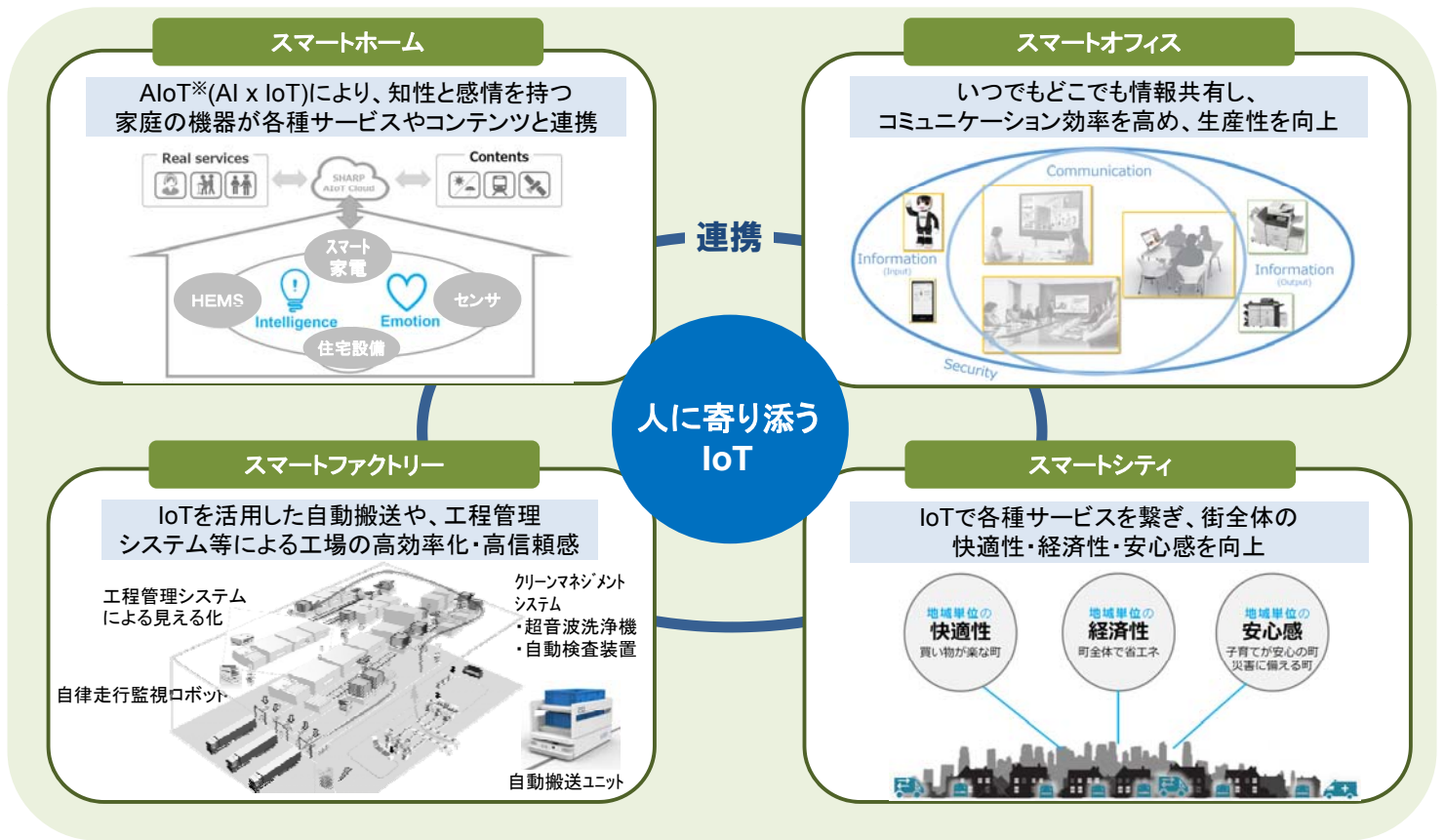
身近な機器が繋がって、一人ひとりの生活全体に寄り添っているような、シャープならではのIoTの世界を実現

身近な機器を繋げる

生活シーンを繋げる



# 「人に寄り添うIoT」で実現するスマートな社会



## 新コーポレート宣言 “Be Original.”

“Be Original.”を掲げ、信頼のシャープを目指します



あなたの日々を、  
 もっとあなたらしく、あたらしく、たのしく。  
 1世紀前、1人の発明家が志した「誠意と創意」の仕事は、  
 今も、これからも変わらない、私たちの原点。  
 もっとあなたの近くで、もっとあなたのために。  
 私たちは、「あなたのためのオリジナル」をつくり続けます。

## IV.補足資料

### 四半期 セグメント別売上高

(単位:十億円)

	2015年度				2016年度	
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q
IoT通信	56.8	60.8	36.3	43.4	35.2	37.1
健康・環境 システム	74.7	75.8	74.0	73.5	67.8	71.1
ビジネス ソリューション	80.6	91.7	88.8	93.9	77.5	82.1
カメラ モジュール	75.7	46.0	78.3	44.8	32.6	51.0
電子デバイス	60.8	68.5	68.0	47.5	42.3	51.0
エネルギー ソリューション	36.8	41.8	34.5	43.5	21.8	30.4
ディスプレイ デバイス	258.2	300.3	320.0	208.0	167.1	190.3
小計	643.9	685.1	700.3	554.9	444.7	513.3
調整額	-25.6	-23.7	-36.9	-36.3	-21.3	-17.0
合計	618.3	661.3	663.3	518.5	423.3	496.2

# 四半期 セグメント別営業利益

(単位:十億円)

	2015年度				2016年度	
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q
IoT通信	4.9 (8.7%)	5.5 (9.1%)	3.1 (8.7%)	0.8 (1.9%)	2.0 (5.8%)	4.1 (11.1%)
健康・環境 システム	0.7 (1.0%)	1.8 (2.4%)	4.7 (6.4%)	4.4 (6.1%)	6.5 (9.7%)	6.5 (9.2%)
ビジネス ソリューション	6.8 (8.4%)	9.9 (10.8%)	7.1 (8.0%)	11.9 (12.7%)	5.9 (7.7%)	5.2 (6.4%)
カメラ モジュール	4.2 (5.6%)	3.9 (8.6%)	1.0 (1.3%)	-0.1 (-0.4%)	0.1 (0.4%)	-1.3 (-2.6%)
電子デバイス	-1.4 (-2.4%)	1.2 (1.8%)	0.9 (1.4%)	-8.3 (-17.6%)	0.3 (0.9%)	-0.6 (-1.4%)
エネルギー ソリューション	-3.9 (-10.7%)	1.3 (3.2%)	-5.0 (-14.7%)	-10.7 (-24.6%)	-6.3 (-28.8%)	1.4 (4.9%)
ディスプレイ デバイス	-31.0 (-12.0%)	-10.4 (-3.5%)	-11.0 (-3.5%)	-124.6 (-59.9%)	-6.8 (-4.1%)	-7.8 (-4.1%)
小計	-19.7 (-3.1%)	13.3 (2.0%)	0.8 (0.1%)	-126.6 (-22.8%)	1.9 (0.4%)	7.6 (1.5%)
調整額	-9.0	-9.7	-4.7	-6.2	-4.4	-5.0
合計	-28.7 (-4.7%)	3.5 (0.5%)	-3.8 (-0.6%)	-132.9 (-25.6%)	-2.5 (-0.6%)	2.5 (0.5%)

SHARP

※()内の数字は営業利益率です。

28

# 主要商品販売高

(単位:十億円)

	2015年度			2016年度
	上期	下期	通期	上期
液晶テレビ	154.6	129.5	284.2	89.9
台数(百万台)	2.99	2.83	5.82	2.16
携帯電話	83.5	62.8	146.3	56.2
台数(百万台)	2.26	1.44	3.71	1.25
冷蔵庫	48.2	42.5	90.8	44.3
エアコン	36.0	21.6	57.6	30.4
複写機・複合機	78.2	58.8	137.0	57.8

SHARP

29



## 四半期 主要商品販売高

(単位:十億円)

	2015年度				2016年度	
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q
液晶テレビ	64.1	90.5	81.8	47.7	44.4	45.4
台数(百万台)	1.41	1.58	1.72	1.10	1.00	1.15
携帯電話	44.1	39.4	27.4	35.3	26.5	29.6
台数(百万台)	1.01	1.25	0.54	0.89	0.57	0.68
冷蔵庫	23.0	25.1	21.1	21.4	20.8	23.4
エアコン	20.6	15.3	8.2	13.4	16.5	13.8
複写機・複合機	37.2	40.9	25.0	33.7	26.8	30.9

SHARP

30

## 設備投資・減価償却費等

(単位:十億円)

	2015年度			2016年度		
	上期	下期	通期	上期	下期予想	通期予想
設備投資	20.9	24.3	45.2	27.4	122.5	150.0
内:ディスプレイ	8.9	13.9	22.8	12.7	80.2	93.0
減価償却費	33.7	34.2	68.0	27.4	32.5	60.0
研究開発費	68.6	61.4	130.1	55.8	74.1	130.0

(単位:円)

為替レート	2015年度			2016年度	
	上期	下期	通期	上期	下期予想
米ドル	120.80	117.50	119.15	104.30	102.00
ユーロ	133.57	128.59	131.08	116.66	111.00

SHARP

31

# 四半期 設備投資・減価償却費等

(単位:十億円)

	2015年度				2016年度	
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q
設備投資	9.7	11.1	8.2	16.0	10.2	17.2
内:ディスプレイ	3.8	5.1	4.9	8.9	5.6	7.0
減価償却費	18.0	15.7	17.0	17.2	13.5	13.8
研究開発費	36.3	32.3	33.5	27.9	29.7	26.1

(単位:円)

為替レート	2015年度				2016年度	
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q
米ドル	120.37	121.24	120.51	114.49	107.16	101.44
ユーロ	132.66	134.48	131.46	125.71	120.53	112.78

**SHARP**

32

**SHARP**  
Be Original.

