

# 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

**SHARP**

1

- ・ 本日はご多忙な中、お集まり頂きありがとうございます。  
また日頃は、当社の広報(IR)活動にご協力頂き、まことにありがとうございます。
- ・ それでは、お手許にお配りしておりますパワーポイント資料に沿って、説明いたします。

# 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%)	-

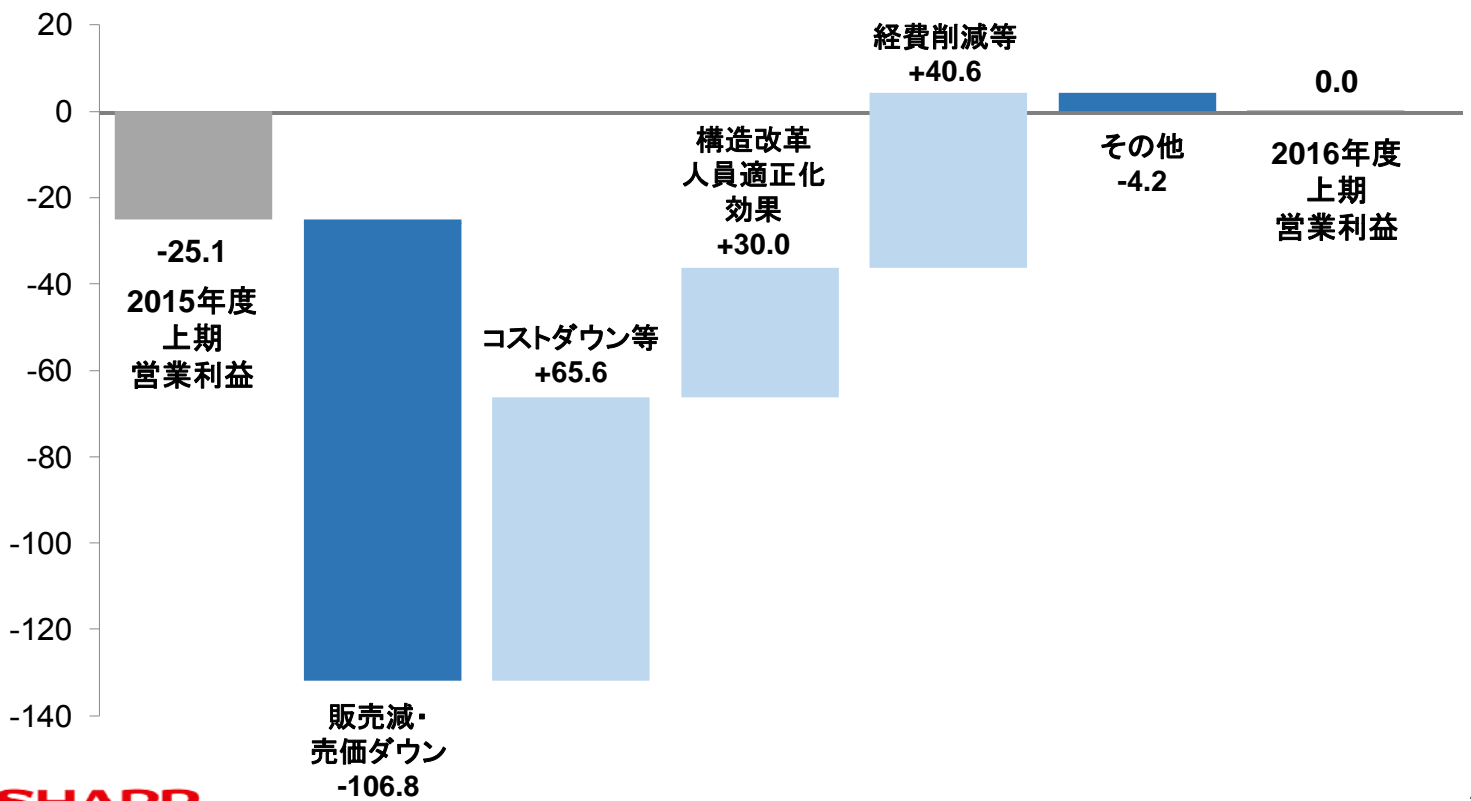
**SHARP**

2

- ・まず、2016年度 上期の連結業績概要です。
- ・売上高は前年同期比 28.1%減の9,196億円、営業利益は7千万円、経常利益はマイナス320億円、親会社株主に帰属する四半期純利益はマイナス454億円となりました。
- ・売上高は前年同期から大幅に落ち込んだものの、中国での液晶テレビ事業の体質改善、液晶事業の体質改善などによる、固定費削減効果もあり、営業利益は大幅に改善し、黒字となりました。

# 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

- ・ 次のグラフは、営業利益の前年同期比での増減分析です。  
ご覧のように、営業利益は昨年に比べて、大幅に改善しています。
- ・ 販売の減少や売価下落による利益減を、コストダウンやモデルミックスの改善と、2015年度に実施した構造改革の改善効果でカバーしました。
- ・ また、経費削減についても着実に成果が出ています。

# 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

- ・次は、2016年度 第2四半期の連結業績概要です。
- ・売上高は前期比 17.2%増の4,962億円、  
営業利益は25億円、  
経常利益はマイナス97億円、  
親会社株主に帰属する四半期純利益はマイナス179億円となりました。
- ・エネルギーソリューションやディスプレイデバイスを中心に、  
体質改善の進捗に伴う利益改善が進み、営業黒字となっております。

# 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。

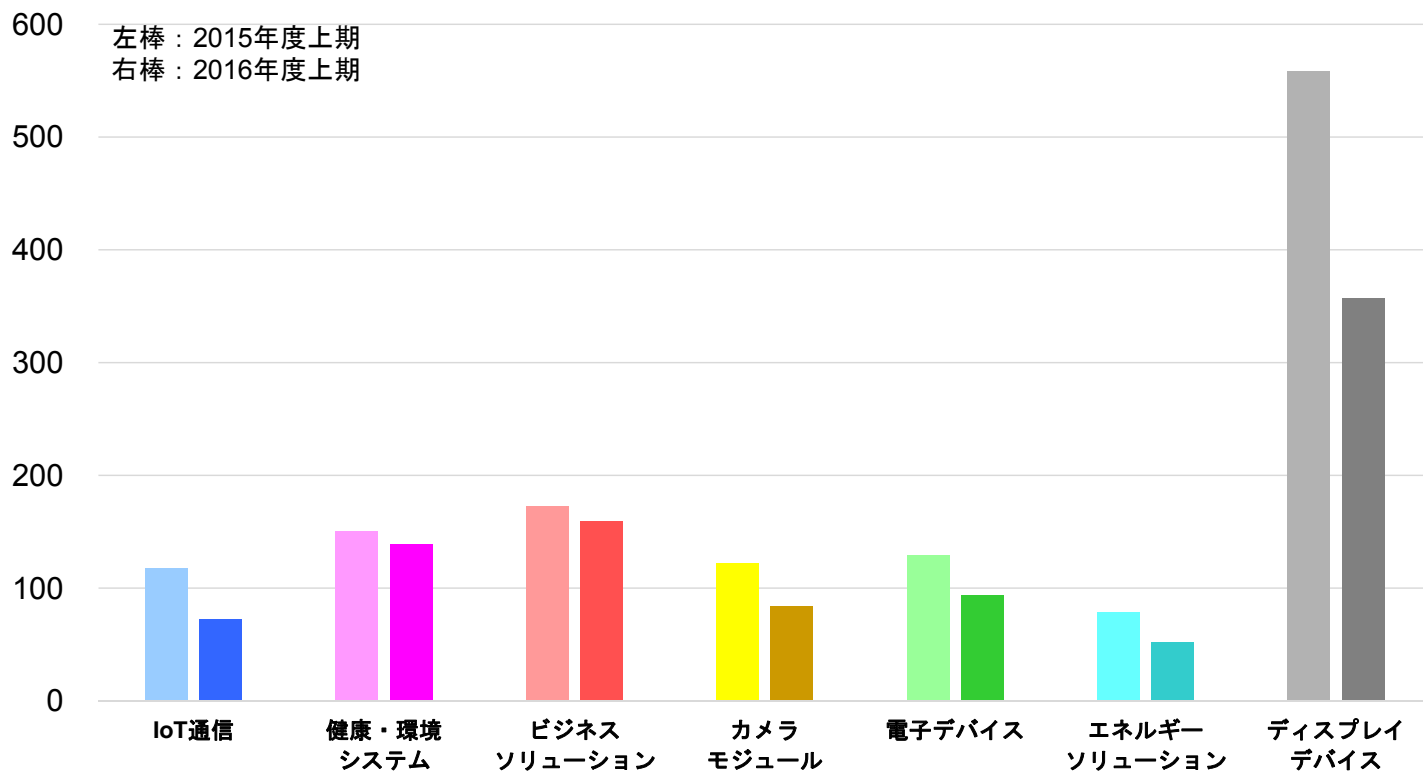
**SHARP**

5

- ・ 次のスライドは、セグメント別売上高の一覧です。
- ・ IoT通信の上期の売上高は、国内スマートフォン市況の低迷により販売が減少したこともあり、前年同期比38.5%減の723億円となりました。
- ・ 健康・環境システムは、蚊取り機能付の空気清浄機の販売が好調に推移したものの、為替変動や天候不順の影響などがあり、前年同期比7.7%減の1,390億円となりました。
- ・ ビジネスソリューションは、国内で昨年発売のカラー複合機が好調に推移したものの、海外で流通在庫是正による一時的な販売減があり、前年同期比7.3%減の1,596億円となりました。
- ・ カメラモジュールは、事業拡大を加速するため、従来の電子デバイス事業から独立しています。  
売上高は、大手スマートフォン顧客向けカメラモジュールの需要減少や為替変動の影響などにより、前年同期比31.3%減の837億円となりました。

# 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

- ・ 電子デバイスは、車載カメラ・レーザーが伸長したものの、スマートフォン顧客向けセンサモジュールの需要減少などにより、前年同期比27.8%減の934億円となりました。
- ・ エネルギーソリューションは、アジアでのEPC事業など海外では増加したものの、国内における住宅用、産業用需要の減少などにより、前年同期比33.6%減の522億円となりました。
- ・ ディ스플레이デバイスには、従来のデジタル情報家電を編入しています。これは垂直統合により競争力強化を図り、鴻海グループの持つコストカ・商品化技術と当社の高付加価値・新規技術を協業することにより、グローバルで通用する新規商品を創造し、ディスプレイ事業におけるシャープのブランド力を再び高めることをめざすものです。上期の売上高は、大手顧客向けスマートフォン用パネルの需要減少などにより、前年同期比36.0%減の3,575億円となりました。

# 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

- ・ 続いては、セグメント別営業利益の一覧になります。
- ・ IoT通信の上期営業利益は、組織のスリム化、開発の効率化により、販売減の影響を最小化し、61億円の黒字を維持しています。
- ・ 健康・環境システムは、空気清浄機などPCI搭載商品やヘルシオシリーズといった高付加価値商品の販売拡大、経費削減の取り組みなどにより収益性が改善し、前年同期比5.2倍の131億円となりました。
- ・ ビジネスソリューションは、経費削減に取り組んだものの、32.9%減の112億円となりました。市況低迷の影響はありましたが、依然として堅調な収益性を確保しています。
- ・ カメラモジュールは、徹底したコストダウンや経費削減を図りましたが、販売減の影響などがあり、11億円の赤字となりました。

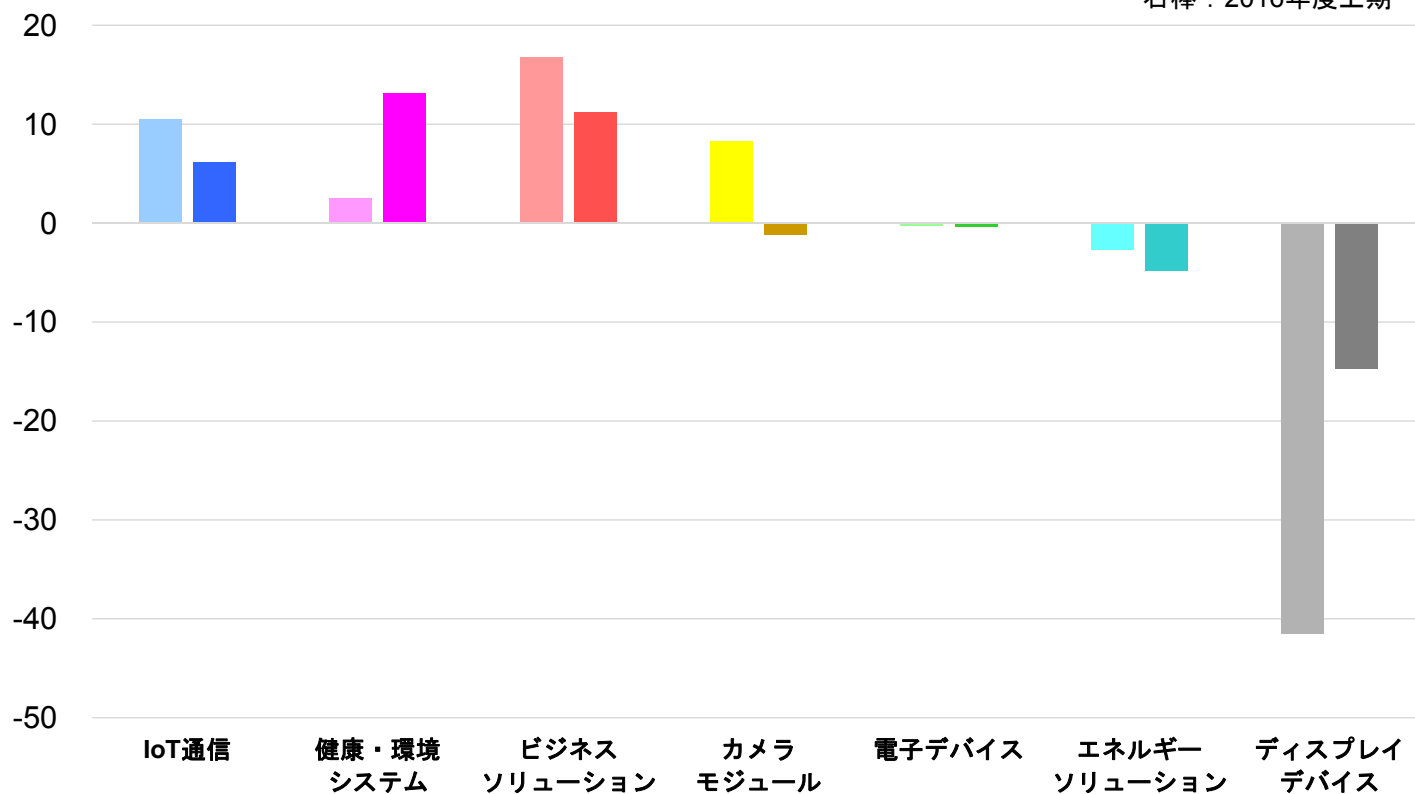


# セグメント別営業利益

(単位:十億円)

左棒：2015年度上期

右棒：2016年度上期



**SHARP**

8

- ・ 電子デバイスは、徹底したコストダウンや経費削減に取り組んだものの、販売減の影響等があり、3億円の赤字となりました。
- ・ エネルギーソリューションは、第2四半期での販売増に加え、コストダウンの積み上げ、経費削減などにより、改善を図りましたが、第1四半期に体質改善処理として、買付契約評価引当金を追加計上したこともあり、48億円の赤字となりました。
- ・ ディ스플레이デバイスは、工場の稼働率低迷などの影響により、146億円の赤字となりましたが、前期末に行った構造改革の効果や経費削減の取り組みなどにより、前年同期に比べ赤字幅は縮小しています。なお、デジタル情報家電の業績は、売価下落の影響はあったものの、国内において4KTVの販売を積極的に進めたことなどから、黒字となりました。

# 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

- ・ 次のスライドは、主な「営業外損益」・「特別損益」・「法人税等」の概要です。
- ・ 2016年度 上期は、支払利息が減少したものの、堺ディスプレイプロダクトに係る「持分法による投資損益」が悪化したことから、「営業外損益」が悪化しました。
- ・ 一方、「特別損益」は、前年度に事業構造改革費用があったことから、大きく改善しました。

# 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

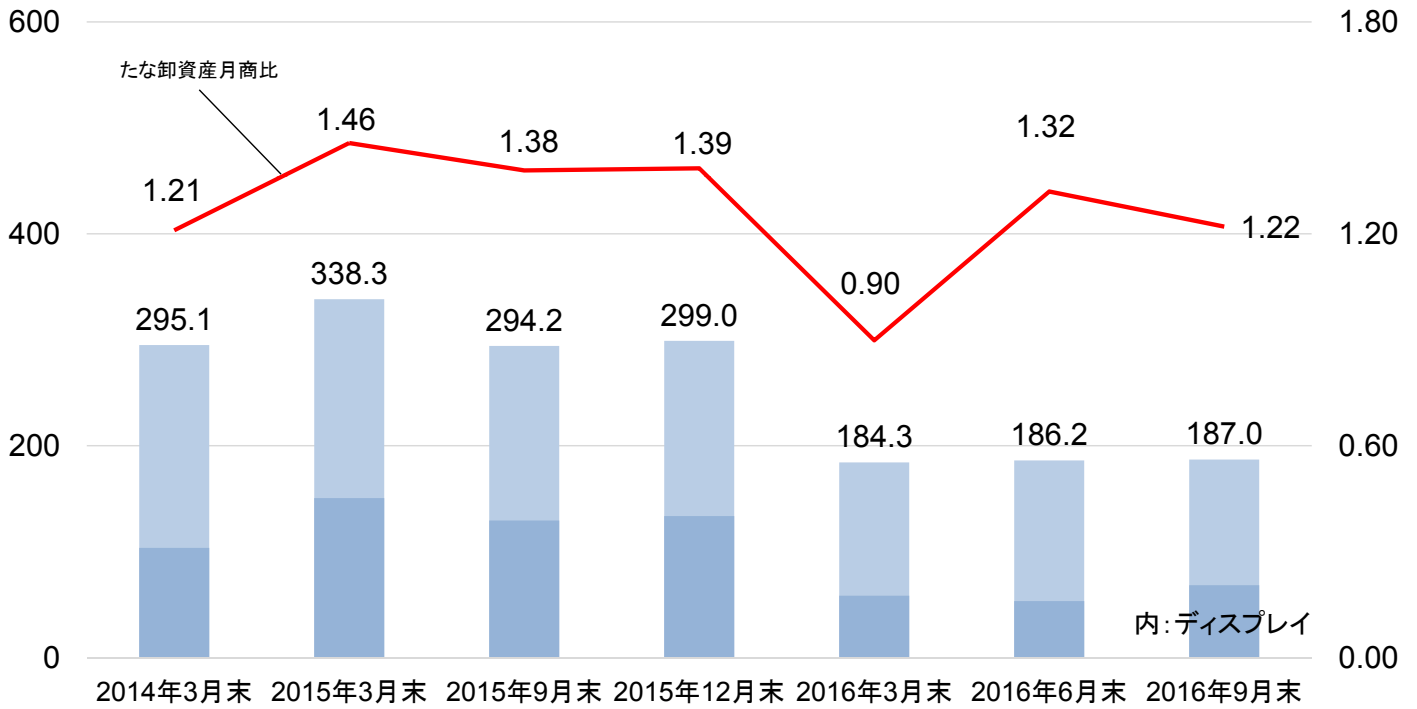
- ・ 次のスライドは、貸借対照表の推移です。
- ・ 鴻海グループからの出資が完了したこともあり、債務超過が解消しております。2016年度 第2四半期末の「純資産」は、2016年度 第1四半期末に比べ3,400億円増加し、2,649億円となりました。「自己資本比率」についても、2016年度 第1四半期末のマイナス6.0%に対し、15.3%となっております。

# 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

(単位:十億円)

(単位:ヶ月)



**SHARP**

11

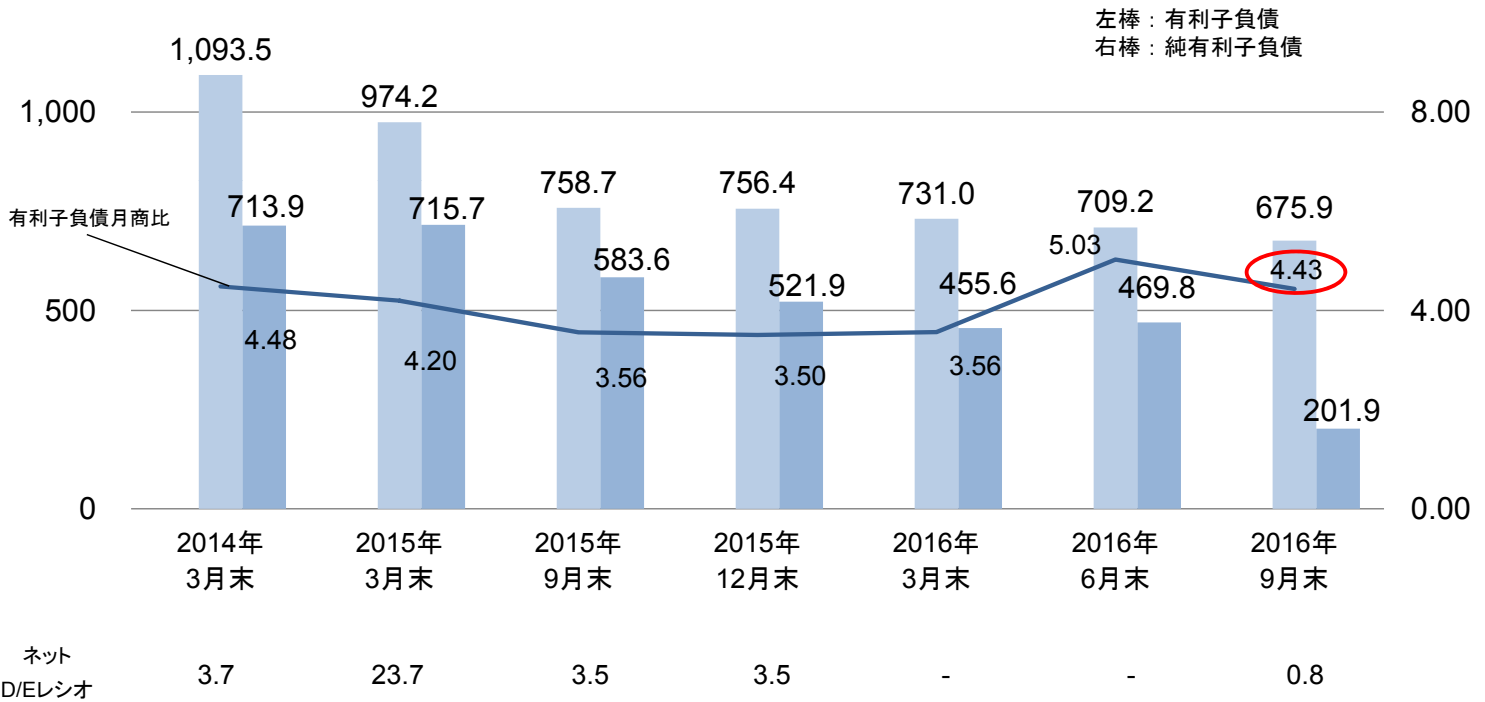
- ・ 次のスライドは、「たな卸資産」の推移です。
- ・ 2016年度 第2四半期末の「たな卸資産」につきましては、2016年度 第1四半期末と比べ、金額ではほぼ横ばい、月商比では0.1ヶ月の減少となっています。

# 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

(単位:十億円)

(単位:ヶ月)



※純有利子負債：有利子負債 - 現預金

SHARP

12

- ・ 次のスライドは、有利子負債の推移です。
- ・ 2016年度 第2四半期末の有利子負債は、2016年度 第1四半期末から332億円減少し、6,759億円となりました。  
純有利子負債については2,679億円改善し、2,019億円となりました。
- ・ 引き続き在庫の適正化や、効率的な設備投資の実施に努め、キャッシュフローの改善を図ります。

## Ⅱ. 2016年度 通期 連結業績予想

- ・ 次は、2016年度 通期の連結業績予想です。

# 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)

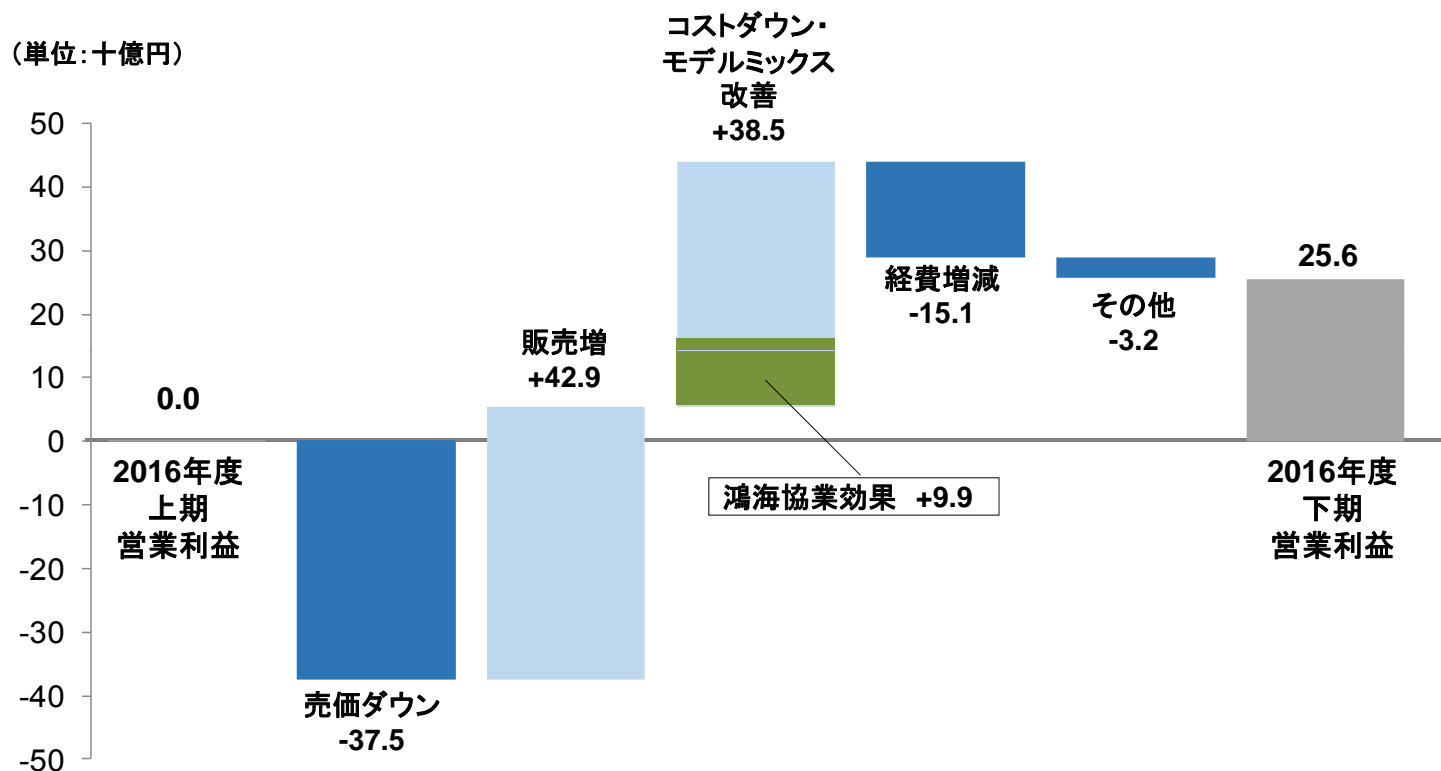
	2016年度			
	上期	下期予想	通期予想	前年比
売上高	919.6	1,080.3	2,000.0	-18.8%
営業利益 (利益率)	0.0 (0.0%)	25.6 (2.4%)	25.7 (1.3%)	-
経常利益 (利益率)	-32.0 (-3.5%)	15.7 (1.5%)	-16.3 (-0.8%)	-
親会社株主に帰属 する当期純利益 (利益率)	-45.4 (-4.9%)	3.6 (0.3%)	-41.8 (-2.1%)	-

**SHARP**

14

- ・ 次のスライドをご覧ください。
- ・ 売上高は前年度比 18.8%減の2兆円、  
営業利益は257億円、  
経常利益はマイナス163億円、  
親会社株主に帰属する当期純利益はマイナス418億円を計画しております。
- ・ 2016年度 下期は、経営改革の進展に加え、鴻海グループとの  
戦略的提携に伴うシナジー効果が具体化することもあり、  
親会社株主に帰属する四半期純利益が黒字化する見通しです。

# 2016年度 下期営業利益増減分析(対上期)



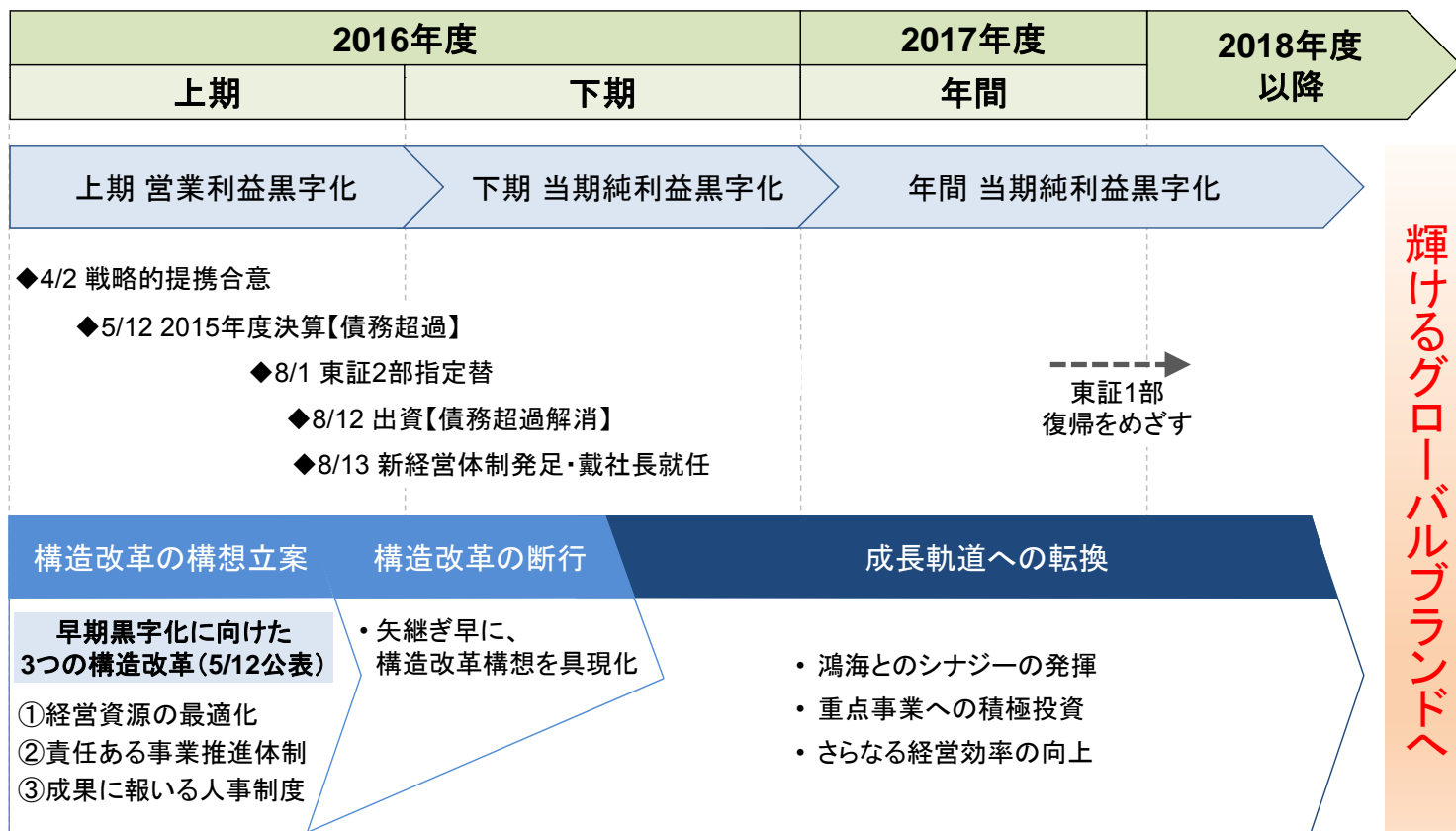
- ・ 次のグラフは、下期の営業利益の上期比での増減分析です。ご覧のように、営業利益が大幅に改善する計画となっております。
- ・ 売価下落の影響はあるものの、販売増に加え、鴻海グループとの協業効果等によるコストダウンもあり、着実に利益は改善する見込みです。



## Ⅲ. 成長軌道への転換に向けて

- ・ 次は、成長軌道への転換に向けた取り組みをご説明いたします。

# 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

**SHARP**

17

- ・ 4月2日、鴻海との戦略的提携に合意し、その後、8月12日に出資が完了。翌13日から、新経営体制が発足しました。
- ・ 上期は、2015年度決算時に公表した「早期黒字化に向けた3つの構造改革」の具体化に注力してまいりましたが、下期以降は、成長軌道への転換を目指し、鴻海とのシナジーの発揮、重点事業への積極投資など、売上拡大に軸足を移してまいります。
- ・ こうした取り組みにより、遅くとも2018年度には、東証一部への復帰を目指すと共に、輝けるグローバルブランドへの飛躍を目指してまいります。

# 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>○ 海外出向・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>

- ・ それでは、具体的な取り組みの進捗状況について、ご説明いたします。まず、構造改革の断行、経営資源の最適化です。
- ・ 本社、芝浦オフィスの移転をはじめとした拠点の最適化、合弁の解消など子会社の再編、さらには人員の適正化、資金政策など着実に進展しており、コスト削減という観点からも大きな成果が出ています。

# 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>

- ・ 責任ある事業推進体制については、収益責任を明確にする分社化経営、機能部門の子会社化、集中購買の推進などサプライチェーンの改革、そして、様々な構造改革を確実に進めるための統制強化に取り組んでいます。

# 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>

- ・ 成果に報いる人事制度については、信賞必罰のための具体的な制度作りを進めると共に、各ビジネスユニットの人材の専門性を高め、事業の競争力強化を図るために、ローテーション制度や採用方針の見直しにも取り組んでいます。

# 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>

**SHARP**

21

- ・ ご説明してきた構造改革の取り組みに加え、成長軌道への転換に向けた取り組みも開始しています。
- ・ 具体的には有機ELディスプレイへのパイロットライン投資や製品ラインアップの拡充など、成長事業への投資を進めてまいります。また、協力会社からの生産設備買い取りや、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により、キーテクノロジーを当社主導で強化していきます。
- ・ さらに、ブランドの強化や、成長を担う人材の確保にも徹底して取り組んでいきます。

# 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

SHARP

22

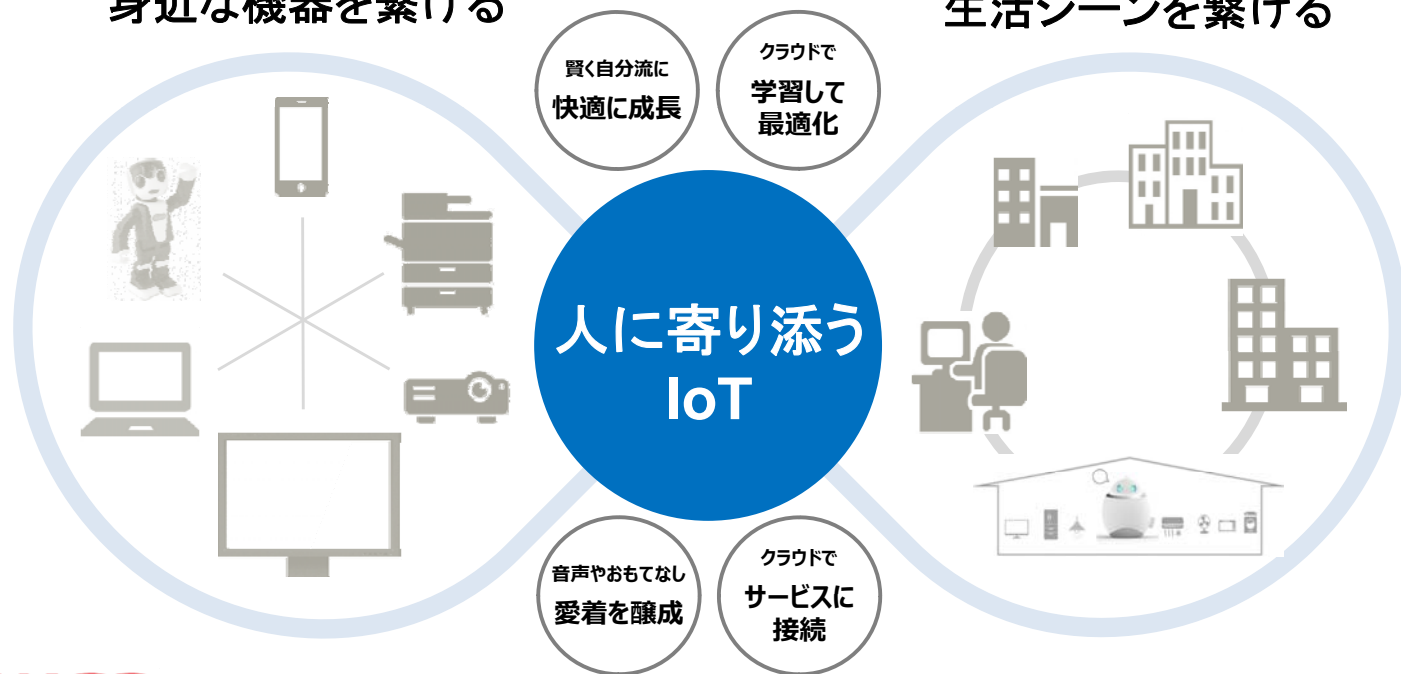
- ・ また、成長軌道への転換に向けては、全ての事業、全ての社員が一致団結して、オールシャープの総合力を発揮することが重要だと考えています。
- ・ 具体的には分社化経営で個別事業・オペレーションを徹底的に強化する一方で、「One SHARP」の考えのもと、事業間のシナジーの最大化や、全社経営資源の有効活用を進め、全体最適も追求していきます。

# 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



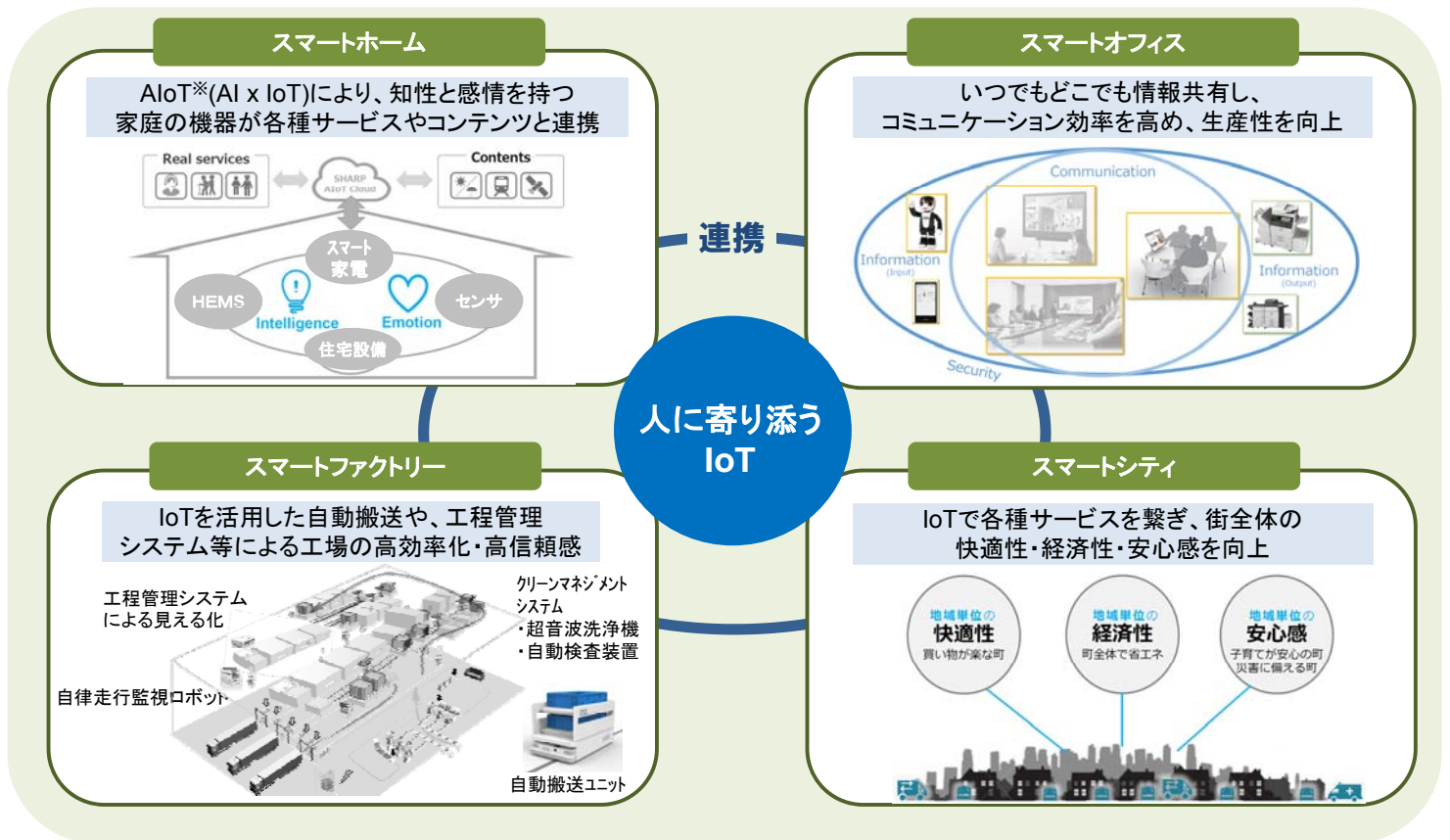
SHARP

23

- ・ 次に、今後の中期的な事業の方向性をご説明します。
- ・ 当社の有する幅広い事業や技術、独創的な商品企画力などの総合力を活かし、シャープならではのIoTの世界、「人に寄り添うIoT」を実現してまいります。
- ・ 具体的には、当社が得意とする「人との音声対話」や「人の行動分析や学習機能」などの人にフォーカスした技術や、それを活かしたサービスを軸に、利用するごとに愛着が湧いてくる、クラウドで繋がった身近な機器が、一人ひとりの生活シーン全体に寄り添うような世界をめざしていきます。



# 「人に寄り添うIoT」で実現するスマートな社会



**SHARP**

※「AIoT」はシャープ株式会社の登録商標です。

24

- ・それぞれの生活シーンにおいては、知性と感情を持った家庭の機器が各種サービスやコンテンツと連携する「スマートホーム」、コミュニケーション効率や生産性が高い「スマートオフィス」、さらには、「スマートファクトリー」、「スマートシティ」が連携するスマートな社会の実現を目指します。
- ・このような、スマートな社会を実現するうえでは、サービス、アプリ、プラットフォーム、ネットワーク、そしてデバイスなど、様々な領域での製品や技術が必要となりますが、当社の有するAIとIoTを融合したAIoT技術やそれを搭載した商品群、ロボット技術、無線通信技術、各種センサやディスプレイなど、数多くの強みを活かしてまいります。

# 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。

**SHARP**

25

- ・ 当社は、本日、新コーポレート宣言として、“Be Original.”を宣言します。
- ・ この新コーポレート宣言には、創業の精神、「誠意と創意」が、これからも変わらない「私たちの原点(オリジナル)」であること、そして、独自商品やサービスを通じて、お客様一人ひとりが自分らしさを実現できる「あなたのためのオリジナル」を創り続ける、という2つの意味があります。
- ・ 私たちは、本日、改めて、従業員一人ひとりが、「誠意と創意」にあふれた仕事を積み重ねていくことをお約束したいと思います。
- ・ そして、お客様に評価される、創意あふれる商品やサービス、デバイスを次々と創出することで、売上拡大に舵を切るとともに、安定的な収益体質の構築を目指してまいります。
- ・ 当社は、「有言実行」を積み重ね、皆様からの信頼を一日も早く回復し、輝けるグローバルブランド「SHARP」を目指してまいりますので、引き続きご支援のほど、よろしくお願いいたします。

## IV.補足資料

- ・いつもの通り、補足資料として、「セグメント別売上高・営業利益」「主要商品販売高」等の実績をまとめておりますのでご確認下さい。
- ・ ご清聴ありがとうございました。

## 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%)

# 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

# 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

# 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.

