

平成 25 年 5 月 14 日

各 位

会社名 シャープ株式会社
代表者名 取締役社長 奥田隆司
(コード番号 6753)

「再生と成長」に向けた 2013～2015 年度 中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は 2000 年代初めより、液晶テレビや国内携帯電話などを成長エンジンとして業績を拡大する一方、さらなる成長を目指し、当社の強みとする液晶関連に多額の投資を行ってまいりました。

しかし、市場の拡大とともに、デジタル家電製品を中心にコモディティ化が急速に進行し、コスト競争力を背景に積極的に市場展開する海外企業に対して劣勢を強いられることになりました。加えて、2008 年のリーマン・ショック以降の世界景気の後退や、国内エコポイント制度などによる需要変動への対応が遅れ、2007 年度をピークに売上高が減少に転じました。

その結果、巨額の液晶関連投資に対する減価償却費などが重荷となり、2011 年度と 2012 年度で合計 9,000 億円を超える赤字を計上することとなりました。

当社は、この状況を打破し「再生と成長」を着実に実現するための企業戦略として、2013 年度から 2015 年度までを対象とする中期経営計画を策定し、本日開催の取締役会で決議しました。

以下、概要をお知らせします。

なお、詳細につきましては、添付のプレゼンテーション資料「2013～2015 年度中期経営計画」をご覧ください。

記

I. 中期経営計画の目的

当社は、市況に左右され投資規模が事業の成否を決める液晶関連事業に積極的に投資を行ってきました。その結果、投資を回収するために工場の稼働を優先させた事業経営を行い、過剰在庫を発生させるとともに資金繰りを悪化させ、今日の財務基盤の悪化をもたらす大きな要因をつくりました。また、顧客志向の欠如したモノづくりにより商品力が低下するとともに、業務執行・監督、牽制機能も充分なものとはいえない状況にありました。

こうした課題認識のもと構造改革に着手し、2012 年度下期には、液晶や太陽電池等の電子部品を中心とした 2012 年度上期比 2,702 億円の増収と徹底的な固定費の圧縮等により、営業利益の黒字化を達成することができました。この営業利益黒字化を足掛かりに、2013 年度以降、事業ポートフォリオの再構築を着実に実行し、安定的な利益成長とキャッシュの創出を実現する「新生シャープ」への変革を図ります。

II. 中期経営計画の基本戦略と目指すゴール

1. 本中期経営計画における基本戦略

本中期経営計画では、2013年度を構造改革ステージ、2014年度から2015年度を再成長ステージと位置付け、「再生と成長」の実現（社債市場への復帰）を目指してまいります。

この目標を達成するために、次の3つを基本戦略として掲げ、策定した計画を必ずやり切る有言実行の企業体質へ転換し、全力で新生シャープへの再生を図ります。

- (1) 「勝てる市場・分野」へ経営資源をシフト
- (2) 自前主義からの脱却、アライアンスの積極活用
- (3) ガバナンス体制の変革による実行力の強化

2. 本中期経営計画で目指すゴール

中期経営計画の発射台となる2012年度下期は営業利益の黒字化を達成しており、事業ポートフォリオの見直しや赤字事業の解消など構造改革の断行を更に推し進めることにより、計画初年度にあたる2013年度は当期純利益の黒字転換を図ります。そして、2014年度から2015年度を本格成長へと舵を切る再成長ステージと位置付け、次の数値計画の達成を目指してまいります。

	2012年度（実績）	2013年度（予想）	2015年度（目標）
連結売上高	24,785億円	27,000億円	30,000億円
営業利益	-1,462億円	800億円	1,500億円
当期純利益	-5,453億円	50億円	800億円

III. 再生と成長を実現する5つの重点施策

1. 事業ポートフォリオの再構築
2. 液晶事業の収益性改善
3. アセアンを最重点地域とした海外事業の拡大
4. 全社コスト構造改革による固定費削減
5. 財務体質の改善

IV. 組織・ガバナンス改革

2013年4月1日付で「ビジネスグループ制」を導入しました。各グループにおいて、企画・開発、営業、マーケティング、サービスまでを一気通貫で行うことにより、事業特性に応じたマネジメントを実現し、お客様起点の迅速かつ的確な事業運営を目指します。

同時に、本社の統制・牽制機能の強化ならびに中期経営計画の完遂に向けた実行体制の強化を図るべく、「コーポレート統括本部」及び「構造改革実行本部」を設置しました。

さらに、主力行に高い知見と豊富な経験を有する人材の派遣をお願いし、当社経営に参画頂くこととなりました。主力行と一体となって、経営再建に取り組んでまいります。

なお、2013年6月25日付で経営体制を刷新することとしております。

V. 再生と成長に向けた前提条件

1. 資金政策（転換社債（CB）償還、普通社債（SB）償還などへの対応）

本中期経営計画の着実な遂行等により、自力での社債償還を目指すとともに、当社としてあらゆる資金対策を検討します。また、本年6月に期日が到来する既存のシンジケートローン 3,600 億円（註1）につきましては、主力行のみずほコーポレート銀行及び三菱東京 UFJ 銀行より継続の内諾を頂き、他の参加行とも継続に向けた協議を行っております。加えて、主力2行からは、追加資金枠 1,500 億円の設定（註2）についても内諾を得ており、契約締結に向けた協議を進めております。

当社は、これらの協力を頂きつつ、社債償還に向けて万全の体制を構築するとともに、中期経営計画の遂行及び財務体質の強化に向け、全力で取り組んでまいります。

	（註1）既存シンジケートローン	（註2）追加資金枠
金額	3,600 億円	1,500 億円
形態	タームローン 1,800 億円 融資枠（アノミット型） 1,800 億円	融資枠（アノミット型）
資金使途	運転資金	転換社債償還資金
アレンジャー 兼エージェント	みずほコーポレート銀行 三菱東京 UFJ 銀行	同左

2. バランスシート（純資産の部）のクリーンアップ

当社は、2013 年 3 月期において、5,250 億円の繰越利益剰余金の欠損を計上しております。繰越欠損金が膨らんだ「純資産の部」を整理し、新たなスタートを切るために減資を実施致します。

本件は、当社貸借対照表の「純資産の部」における勘定科目の振替処理であるため、当社の純資産額に変動を生じるものではなく、また発行済株式総数、株主の皆様の所有株式数等に影響を与えるものではありません。

以上

【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