

# 2012年度 経営戦略説明会

2012年6月8日

シャープ株式会社  
社長 奥田 隆司

- (1) 復活に向けたシナリオ
- (2) 当社の目指す方向
- (3) デジタル商品分野で戦うビジネスモデル
- (4) 新オンリーワン商品を創出するビジネスモデル
- (5) 経営体質の改善

- (1) 復活に向けたシナリオ
- (2) 当社の目指す方向
- (3) デジタル商品分野で戦うビジネスモデル
- (4) 新オンリーワン商品を創出するビジネスモデル
- (5) 経営体質の改善

# (1) 復活に向けたシナリオ

1. 堺工場の安定稼働
2. コモディティ化したデジタル商品分野で戦う  
ビジネスモデルの構築
3. 大型液晶事業のオフバランス化と競争力アップ
4. 新オンリーワン商品を創出するビジネスモデルの強化

- (1) 復活に向けたシナリオ
- (2) 当社の目指す方向**
- (3) デジタル商品分野で戦うビジネスモデル
- (4) 新オンリーワン商品を創出するビジネスモデル
- (5) 経営体質の改善

## (2) 当社の目指す方向

グローバルで戦える「世界企業」を目指す

生産リスクの軽減

デジタル商品分野で戦う  
ビジネスモデル

【ホンハイ】  
調達力・生産力

独自の成長戦略

新オンリーワン商品を  
創造する  
ビジネスモデル

【シャープ】  
独自技術、ブランド + 事業企画とマーケティングの強化

- (1) 復活に向けたシナリオ
- (2) 当社の目指す方向
- (3) デジタル商品分野で戦うビジネスモデル**
- (4) 新オンリーワン商品を創出するビジネスモデル
- (5) 経営体質の改善

# (3) デジタル商品分野で戦うビジネスモデル

## ホンハイとの提携の内容

### (1) コモディティ化したデジタル商品分野の カテゴリーと販売地域の拡大

携帯電話事業

中国市場向けスマートフォンの協業を推進

### (2) 堺工場の安定操業と共同運営による競争力の向上

堺工場の安定操業

液晶パネルの第2四半期から引取り開始予定

# (3) デジタル商品分野で戦うビジネスモデル

## (1) コモディティ化したデジタル商品分野の カテゴリーと販売地域の拡大

### □ 携帯電話事業

- ① スマートフォンの需要拡大する中国市場に
- ② 共通のプラットフォーム、工場、調達力を活用し
- ③ 複数モデルのラインナップを準備



2013年度から中国市場で展開

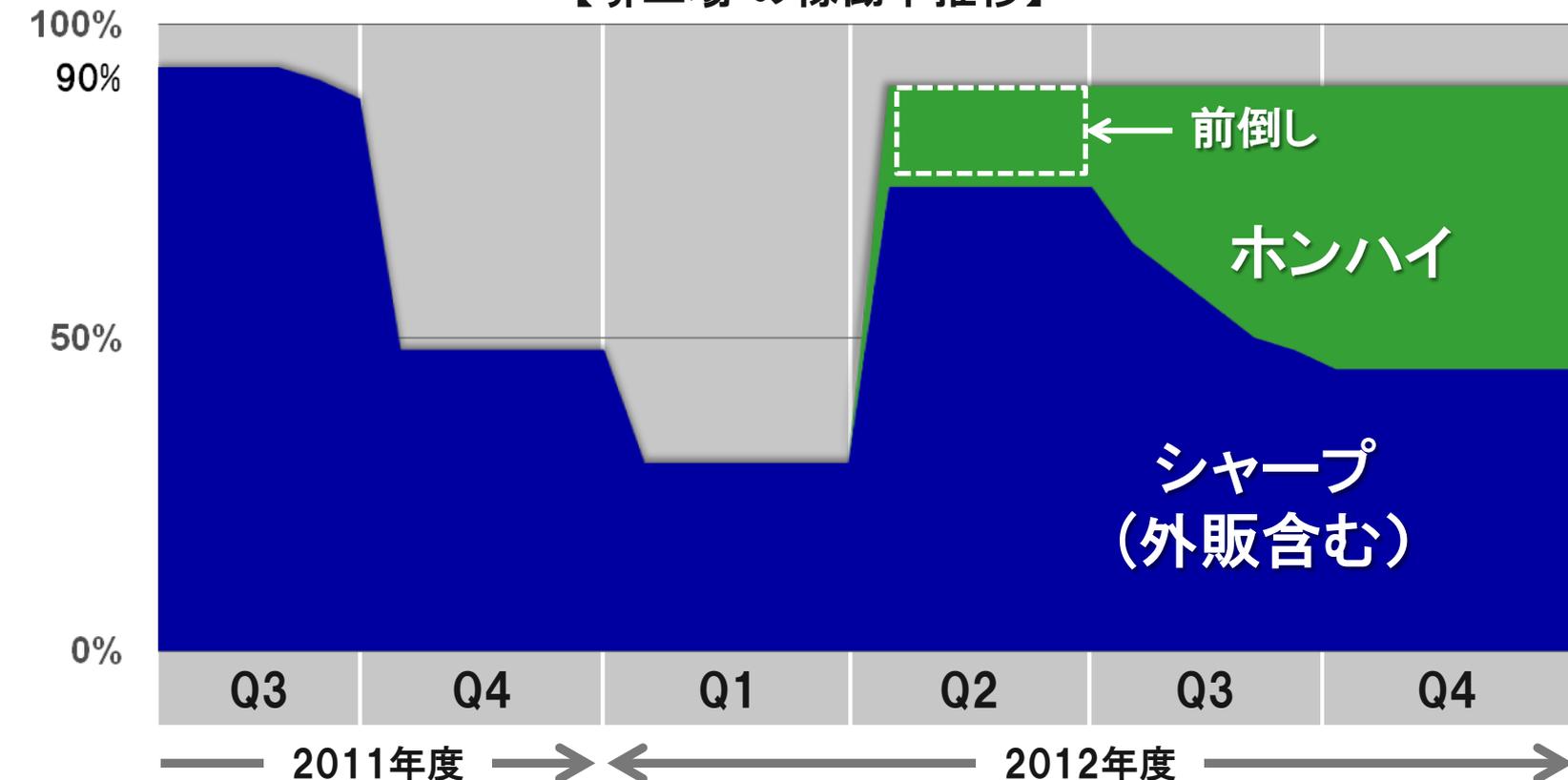
# (3) デジタル商品分野で戦うビジネスモデル

## (2) 堺工場の安定操業

パネルの引取りを第2四半期へ前倒し予定

(稼働率)

【堺工場 の稼働率推移】



- (1) 復活に向けたシナリオ
- (2) 当社の目指す方向
- (3) デジタル商品分野で戦うビジネスモデル
- (4) 新オンリーワン商品を創出するビジネスモデル**
- (5) 経営体質の改善

## (4) 新オンリーワン商品を創出するビジネスモデル

独自の技術で「新しい市場を創造」

新オンリーワン戦略

従来のオンリーワン戦略  
家電商品が中心

家電以外の商品で  
新しい市場を創造

# (4) 新オンリーワン商品を創出するビジネスモデル

## カテゴリーシフトによる「新必需品」の創出

新必需品

安全・安心 ロボット家電

ココロボ  
COCOROBO  
ココロボ



+ 進化(新たな価値の創出)

オンリーワン

健康・環境商品

PCI掃除機  
HEALSIO  
ヘルシオ  
LED

↑ カテゴリーシフト

コモディティ

便利・簡単  
スピーディ 電化商品

掃除機  
冷蔵庫・洗濯機・電子レンジ・  
エアコンなど

# (4) 新オンリーワン商品を創出するビジネスモデル

独自の技術で「新しい市場を創造」

新オンリーワン戦略

従来のオンリーワン戦略  
家電商品が中心

家電以外の商品で  
新しい市場を創造

# (4) 新オンリーワン商品を創出するビジネスモデル

## IGZO技術の用途の広がり

IGZO技術

医療機器

IGZOの材料物性を  
生かした新デバイス

業務用機器

放送用モニター  
CG用モニター

民生機器

タブレット      スマートフォン  
ウルトラブック

# (4) 新オンリーワン商品を創出するビジネスモデル

## ① <ディスプレイ> 画像診断用モニター

IGZO技術の特長である「大型」「高精細」の活用と、AQUOSで培った多原色技術の融合によりリアリティある画像を表示

(例) 医療用画像診断モニター



## ② 日用品のインテリジェンス化

鏡やカレンダー、電子教科書と連動したデジタル文具などの実現に期待

(例) デジタル鏡

(カメラと高精細IGZOディスプレイの融合)

クラウドサービスからの情報

カメラ



IGZOで高精細表示

EC連携による情報表示

# グローバルで戦える「世界企業」を目指して

## <当社の目指す方向>

- ①コモディティ化したデジタル商品分野で戦う  
ビジネスモデル
- ②新オンリーワン商品を創出するビジネスモデル

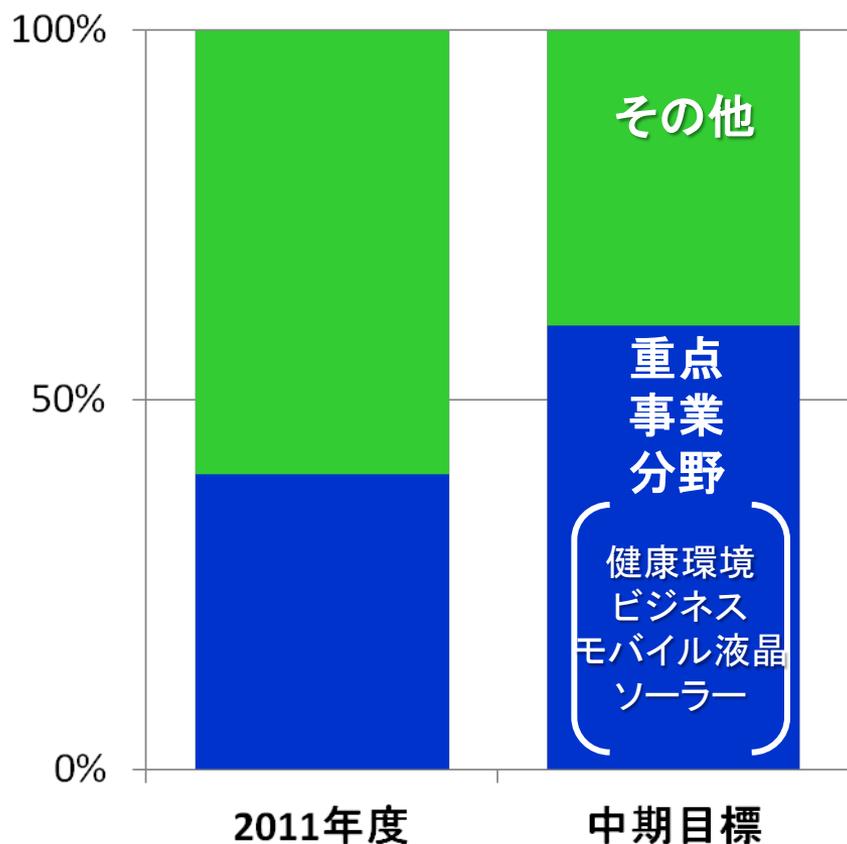


商品カテゴリーと販売地域の拡大

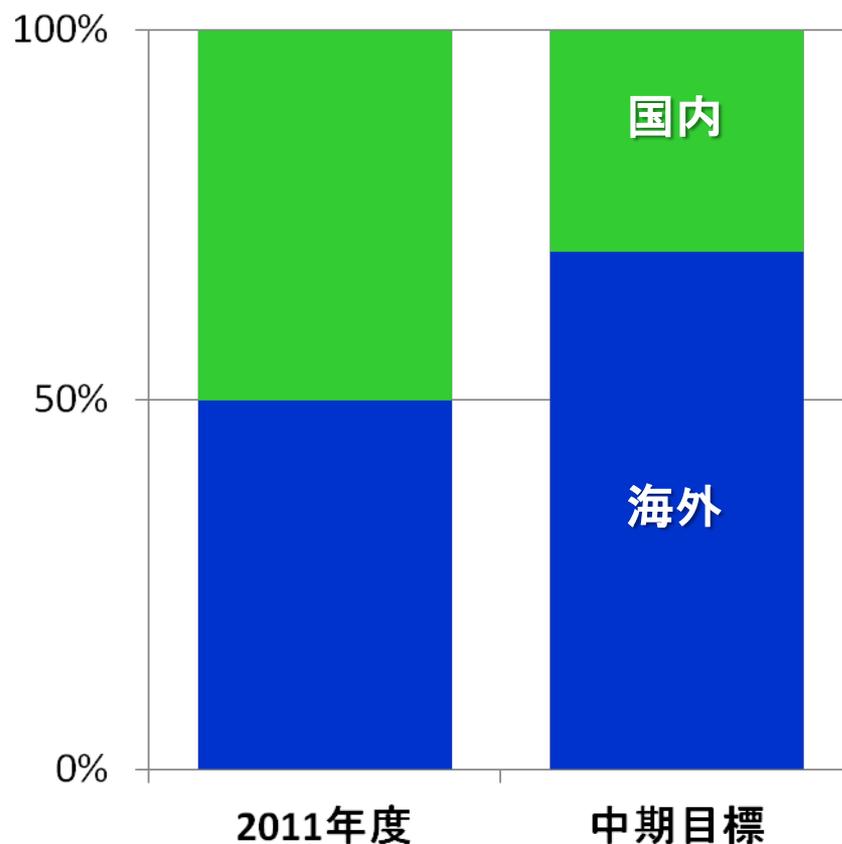
# グローバルで戦える「世界企業」を目指して

## 重点事業分野・海外地域ウエイトの拡大

【重点事業分野 売上構成比】



【海外売上構成比】



- (1) 復活に向けたシナリオ
- (2) 当社の目指す方向
- (3) デジタル商品分野で戦うビジネスモデル
- (4) 新オンリーワン商品を創出するビジネスモデル
- (5) 経営体質の改善**

# (5) 経営体質の改善

現状

R&D・開発技術  
生産技術開発・要素技術

シャープ

モジュールの生産・販売

シャープ大型液晶事業本部

パネルの生産

SDP ※1

オフバランス後

R&D・開発技術  
生産技術開発・要素技術

シャープ

モジュールの生産・販売

パネルの生産

新SDP ※2

大型液晶事業の切り離しによる経営の安定化

※1:シャープディスプレイプロダクト(株)略称 ※2:オフバランス化した後のSDPの略称

# (5) 経営体質の改善

テーマ	影響項目	金額	備考
大型液晶の オフバランス化	資産・負債の減少	1,100億円	SDP(※1)の株式譲渡、 オフバランス化に伴う 資産負債の圧縮等含む
第三者割当増資	自己資本の増加	669億円	
在庫の適正化及び 固定資産の圧縮	棚卸資産の減少 固定資産の減少	1,500億円	
設備投資の圧縮による キャッシュフローの改善	有利子負債の減少	700億円	



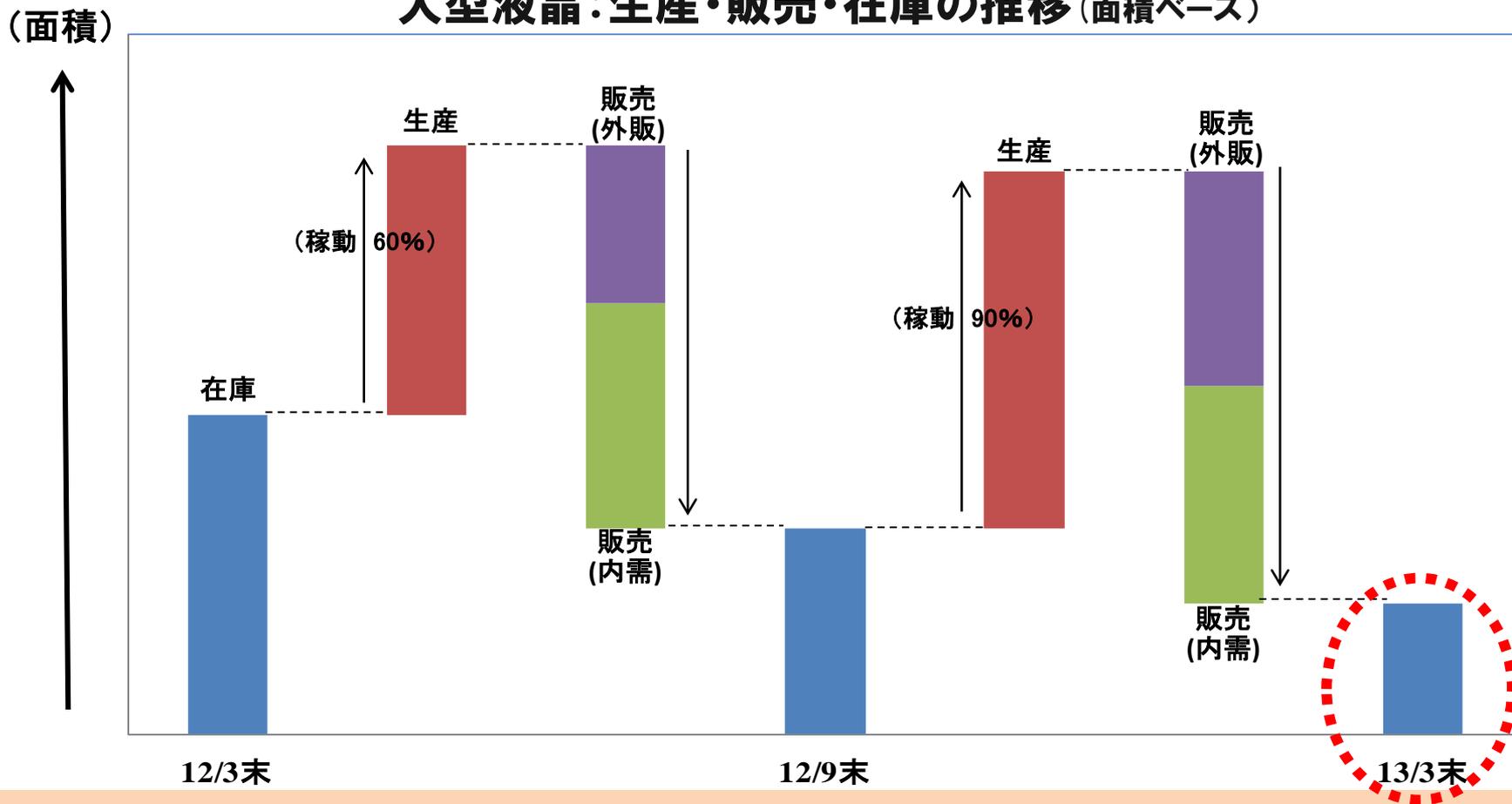
※1:シャープディスプレイプロダクト(株)略称

計4,000億円規模の財務改善実施

# (5) 経営体質の改善

## 液晶在庫の適正化

大型液晶：生産・販売・在庫の推移 (面積ベース)

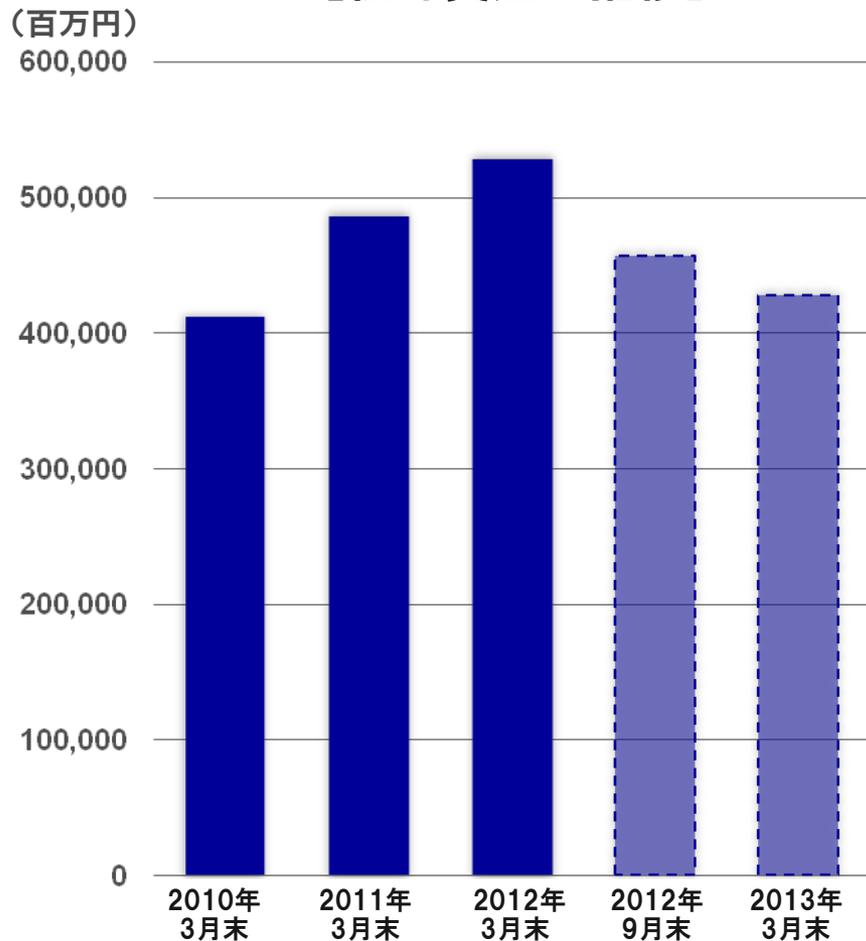


液晶売上高  
月商比※ 約5か月

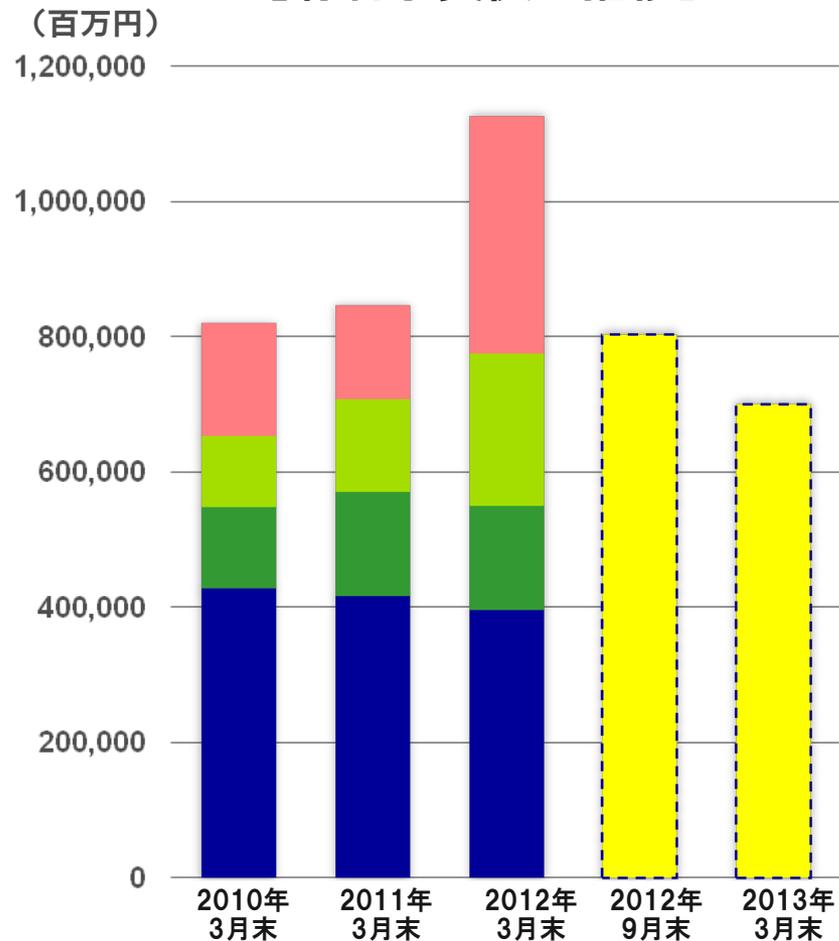
目標：2か月以下

# (5) 経営体質の改善

## 【棚卸資産の推移】



## 【有利子負債の推移】



■ CB・SB   
 ■ 長期借入金   
 ■ 短期借入金   
 ■ CP

## 目指すべき企業像

グローバルで戦える「世界企業」を目指す

## 【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

**SHARP**