SHARP
Be Original.

経営説明会

2022年6月23日

シャープ株式会社

社長 兼 CEO　呉 柏 勲

自己紹介

呉 柏 勳（Robert Wu）

1977年7月22日生

略歴

- 2001年6月　**国立台湾科技大学大学院** 経営情報システム学 卒業(MBA)
- 2001年7月　**鴻海精密工業股分有限公司**
  - 米国/欧州/中国における事業開拓等を経験

鴻海で約10年

- 2012年6月　**堺ディスプレイプロダクト株式会社**
  - 経営企画担当マネージャーを務めた後、2015年1月に取締役(非常勤) 就任
- 2017年2月　**シャープ株式会社**
  - タイ販売会社に社長就任
  - その後、ASEAN事業や米州事業、海外テレビ事業等、シャープブランドのグローバル拡大を牽引
- 2022年4月　**副会長執行役員 兼 CEO 就任**
- 2022年6月　**代表取締役社長 兼 CEO 就任**

SDP+SHARPで約10年

SHARP
Be Original.

1. 強いブランド企業“SHARP”への道筋

強いブランド企業“SHARP”への道筋

これまでの経営方針をベースとしつつ、**“ESGに重点を置いた経営”** を実践

社会的価値の向上
ブランド力の向上

黒字化/安定的利益創出

将来に向けた基盤構築

- ブランド事業を主軸とした事業構造の構築
- 「8K+5GとAIoTで世界を変える」の具現化
- 財務基盤の強化、社債市場への復帰

2016 ～ 2021年度

持続的成長

ESGに重点を置いた経営

① 健康関連事業のさらなる強化
② カーボンニュートラルへの貢献
③ 人(HITO)を活かす経営
④ 真のグローバル企業へ

継続

2022年度以降

①健康関連事業のさらなる強化（デジタルヘルス）

SHARP
Be Original.

意識することなく健康データを計測し、一人ひとりに最適化されたソリューションを提供することで、

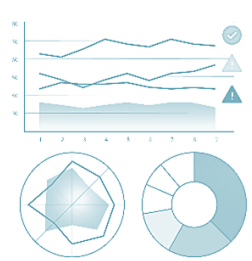
自然と健康になっていく暮らし を実現

当社の注力領域

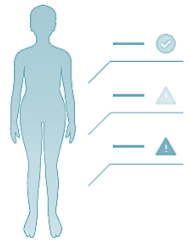
上医
- 病気になる前
- 未病

中医
- 病気になりかけている状態
- 診察 / 検査、健康指導

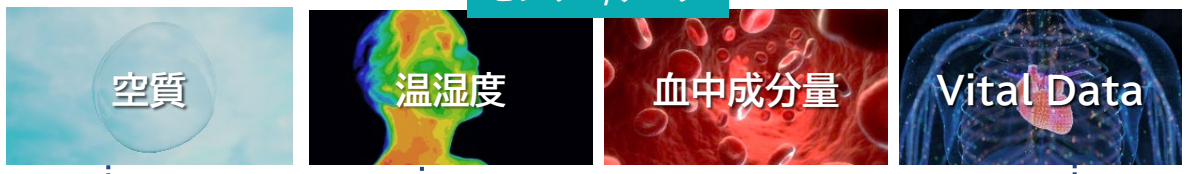
下医
- 病気になっている状態
- 治療



クラウド/分析



センサー/データ



家電・住宅設備

事業コンセプト

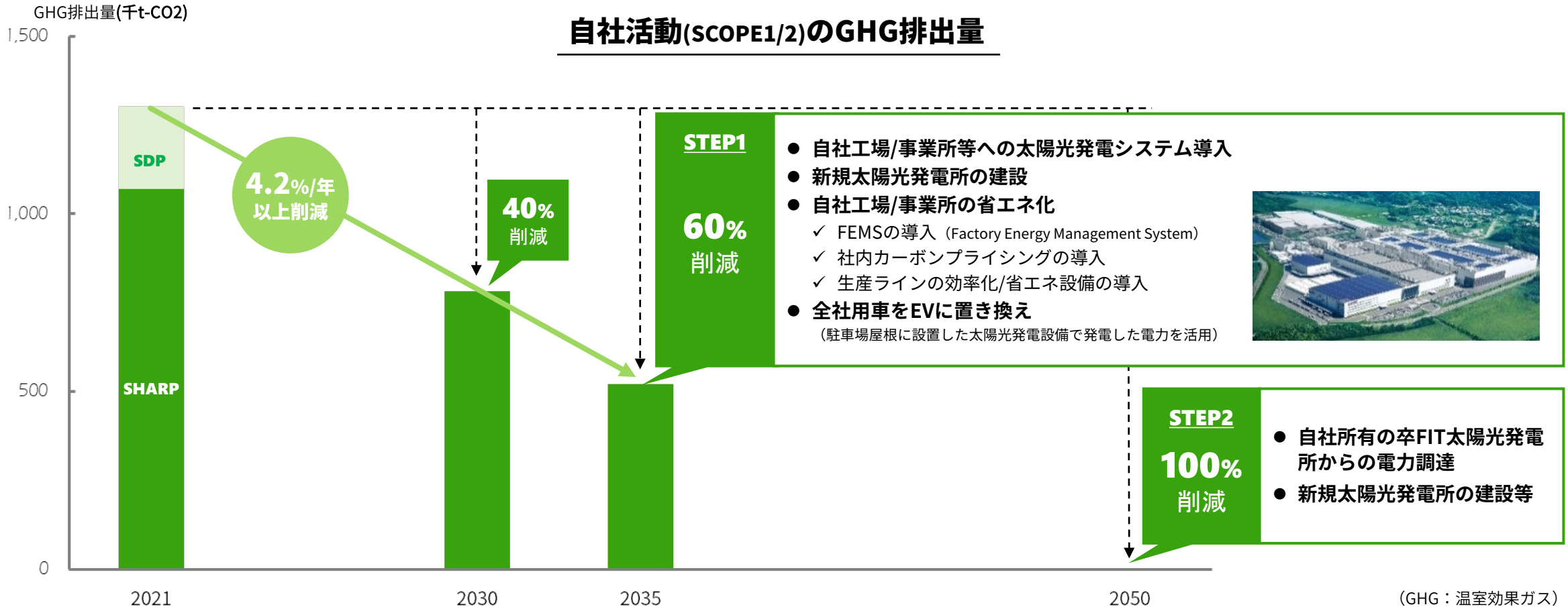
「価値提供」
(ハード/サービス)

- 健康アドバイス
- 病症別レシピ提案
- IAQの最適化
  (Indoor Air Quality)

等

2050年のGHG排出量実質ゼロに向け、**2035年までに60%削減** (2021年度比) を目指す

自社活動(SCOPE1/2)のGHG排出量



STEP1

60%削減

- **自社工場/事業所等への太陽光発電システム導入**
- **新規太陽光発電所の建設**
- **自社工場/事業所の省エネ化**
  - ✓ FEMSの導入（Factory Energy Management System）
  - ✓ 社内カーボンプライシングの導入
  - ✓ 生産ラインの効率化/省エネ設備の導入
- **全社用車をEVに置き換え**
  （駐車場屋根に設置した太陽光発電設備で発電した電力を活用）

STEP2

100%削減

- **自社所有の卒FIT太陽光発電所からの電力調達**
- **新規太陽光発電所の建設等**

（GHG：温室効果ガス）

エネルギーソリューション事業の変革を加速し、再生可能エネルギーの拡大に貢献

PV総出荷量 17GW
= GHG削減効果 約6,000千t-CO2/年
（自社活動排出量の約4倍）

PV総出荷量 20GW
= GHG削減効果 約8,000千t-CO2/年
（自社活動排出量の約8倍）

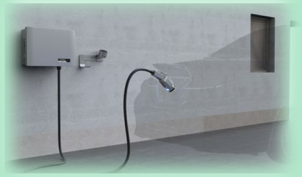
PV総出荷量 25GW
= GHG削減効果 約10,000千t-CO2/年
（自社活動排出量の約12倍）

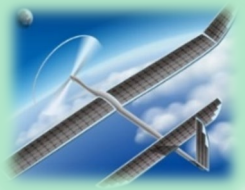
START　2021　2025　2030

産業用PV

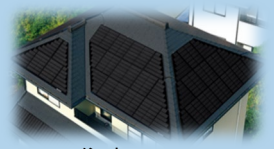
宇宙用

アジア PPA


V2H システム


成層圏

車載用化合物モジュール

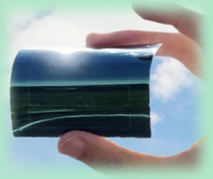

住宅用PV

EPC

海外発電所建設

車載用シリコンモジュール

太陽光発電所リパワーリング


ペロブスカイト

宇宙 & 車載 / ペロブスカイト /
エネルギーソリューション(PPA等)

住宅用PV システム/ 産業用PV システム / EPC

JCM THE JOINT CREDITING MECHANISM

SHARP
Be Original.

持続的成長に向け、H・I・T・Oの観点から制度の設計/改革を推進。

“若くて活気溢れる企業風土”の醸成を目指す

若手活躍を後押しする信賞必罰人事制度の進化	① 職責に応じた**スピーディな昇級**の実現	② 報酬水準を考慮した**メリハリのある年次昇給**	③ 業績次第で**より高水準を獲得可能な賞与制度**
人材獲得力のある勤務処遇制度	① 市場水準を意識した**若手優秀人材の報酬水準引上げ**	② **柔軟な働き方や働く場所**の実現	③ 寮や食堂、ヘルスケア施策等**福利厚生の拡充**
人材の成長を支援する仕組みの充実	① **次世代経営幹部育成プログラム/スタートアップ研修**の拡充	② **海外勤務機会**の積極提供	③ **グループ内での人材流動化**の促進
組織の若返り/意思決定スピードの向上	① **人材採用**のさらなる強化	② 主要ポジションへの**若手社員の積極登用**	③ **組織のフラット化**の推進

H ybrid　I nnovation　T alent　O pportunity

人材

- 社員の **英語力** の大幅向上
- 海外における **人材管理** の強化 及び **優秀人材** の獲得
- **企業理念** のグローバル浸透

組織/機能

- 本社部門の **海外支援機能の強化**
- **海外企業との協業/M&A** の加速
- **コーポレートブランディング** の強化（国内/海外）

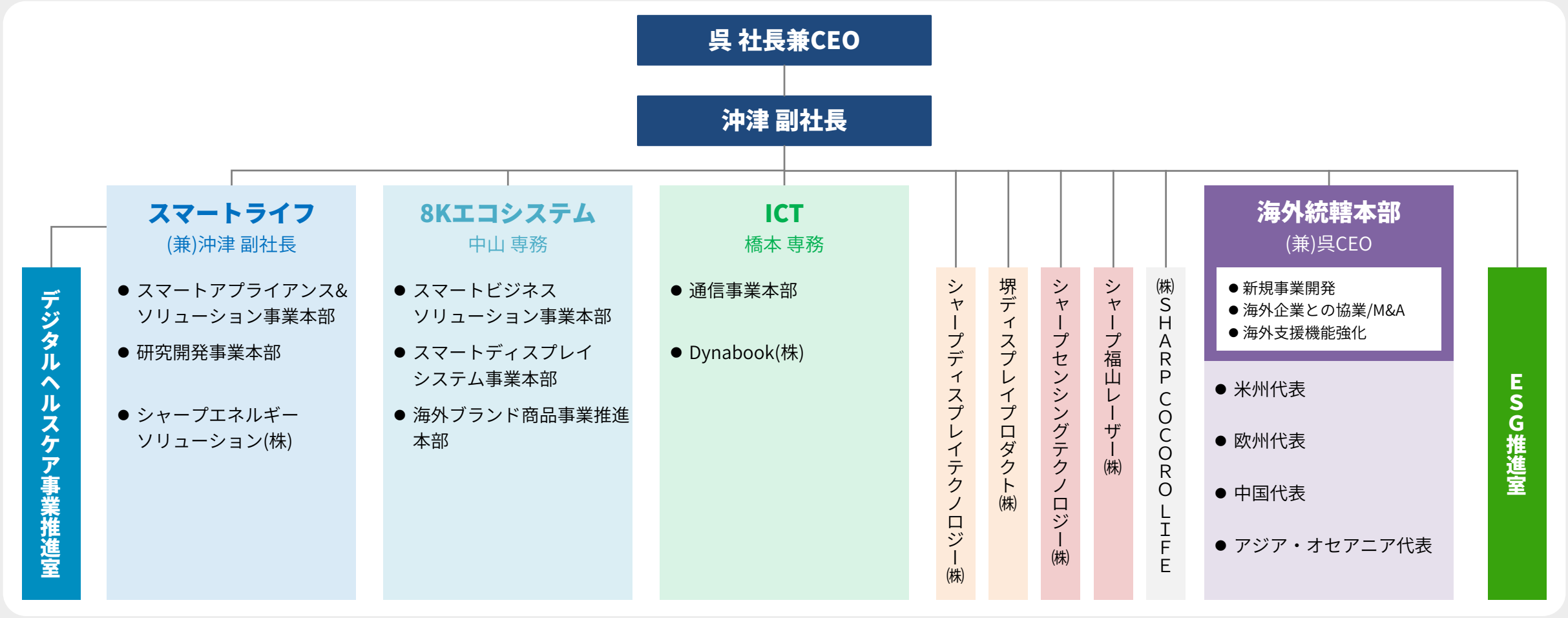
商品/サービス

- 最先端技術を搭載した新製品の **グローバル同時展開**
- **各地域の生活に根付いた** 商品/サービス開発の強化

新たな事業推進体制

“ESGに重点を置いた経営”の早期具現化を狙いに、

海外統轄本部、デジタルヘルスケア事業推進室、ESG推進室 を設置



SHARP
Be Original.

2. 堺ディスプレイプロダクト株式会社の完全子会社化

堺ディスプレイプロダクト株式会社 完全子会社化の狙い

本年6月27日に堺ディスプレイプロダクト株式会社(SDP)を **完全子会社化** 予定

完全子会社化の狙い

① テレビ事業及び業務用ディスプレイ事業における
高品位パネルの安定的且つ優位性のある調達

② ディスプレイデバイス事業の **アプリケーションの拡大や生産能力の向上、将来の競争力強化**

③ 米中貿易摩擦を背景とした
米州市場向けのパネル供給における優位性

SDPの概要

- 2009年4月1日設立
- 中国以外にある唯一の第10世代※以上の大型液晶パネル工場
  ※マザーガラスが2,880mm×3,130mm
- 従業員数 約1,150名（2021年6月30日現在）

SHARP
Be Original.

需要が旺盛な **PC/車載/VR向けパネル** を中心に事業を拡大

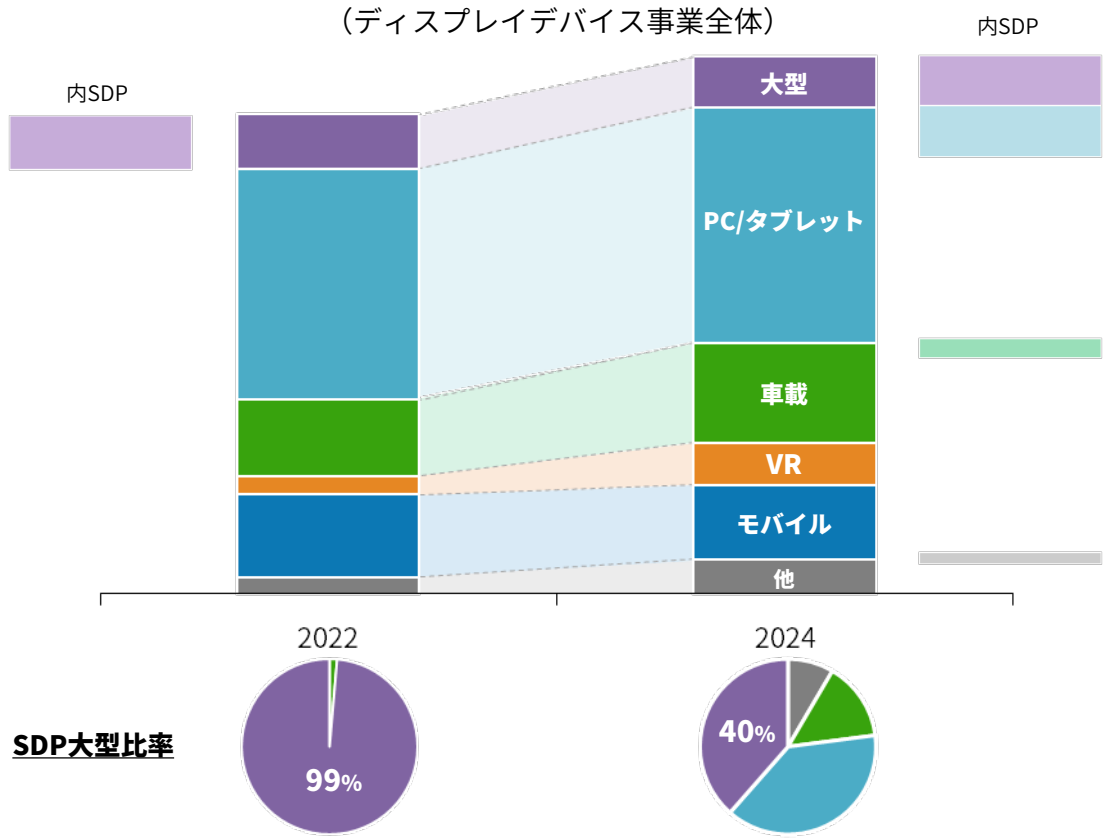
事業拡大の方向性

① **SDPの子会社化による事業拡大の加速及び プレゼンスの向上**

② **中型パネル事業(PC/車載向け) 及びVR向けパネル事業の強化**

③ **将来を見据えた新規自発光ディスプレイの開発**

売上拡大のイメージ



3. 2022年度の取り組み

2022年度の世界経済

新型コロナウイルスや半導体不足、原材料/部材の高騰、物流の混乱に加え、
ウクライナ問題や急激な円安等によりインフレが加速し、世界経済は **益々不透明な状況に**

3月～ ウクライナ問題

- 石油、天然ガスの高騰
- 食糧、原材料の高騰
- 需要の低迷

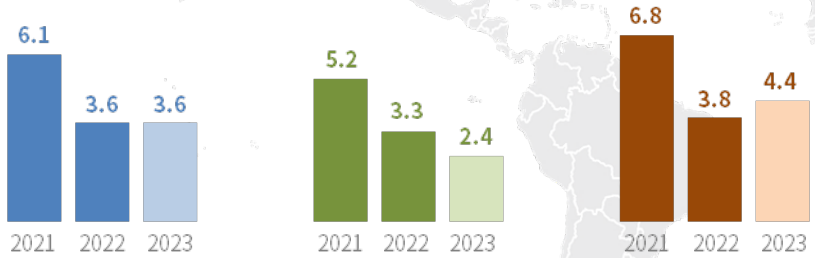
3月～ 急激な円安

- 24年ぶりの水準に

4-5月 上海ロックダウン(ゼロコロナ政策)

- 工場の稼働停止により、
  サプライチェーンの混乱がさらに深刻化
- 人手/物料不足、調達コスト増加

[経済成長率(IMF)]



2022年度の取り組みのポイント

① 海外事業の強化

② 新規領域の拡大

（新商品/サービス、新市場、新規事業）

③ リスクへの対応

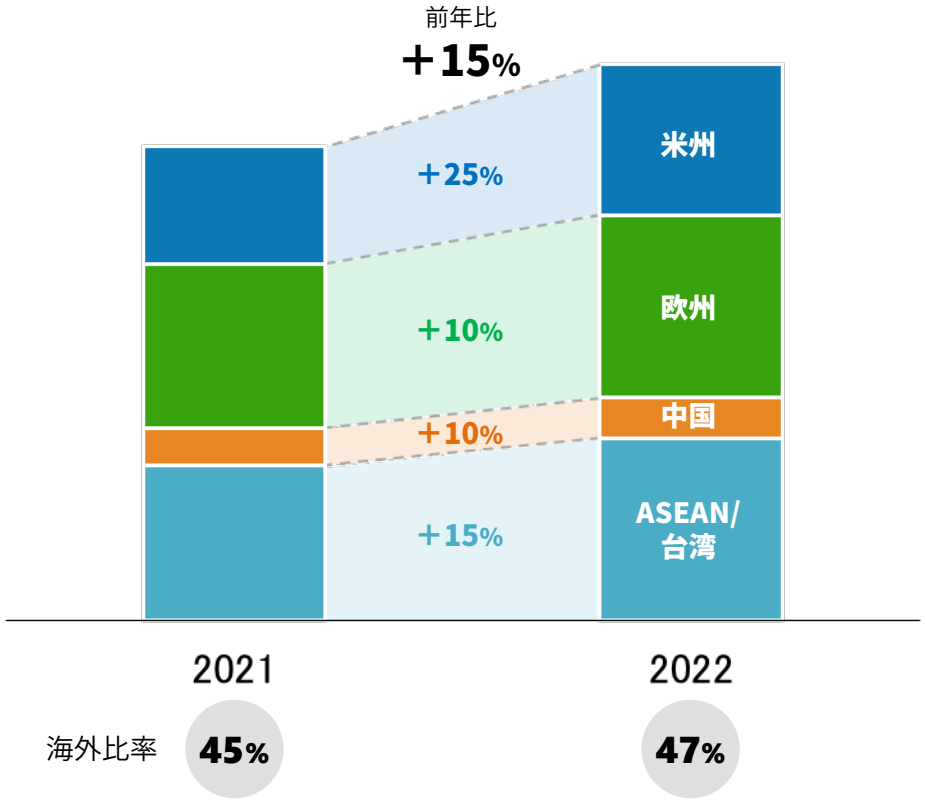
（半導体、原材料/部材、物流等）

SHARP
Be Original.

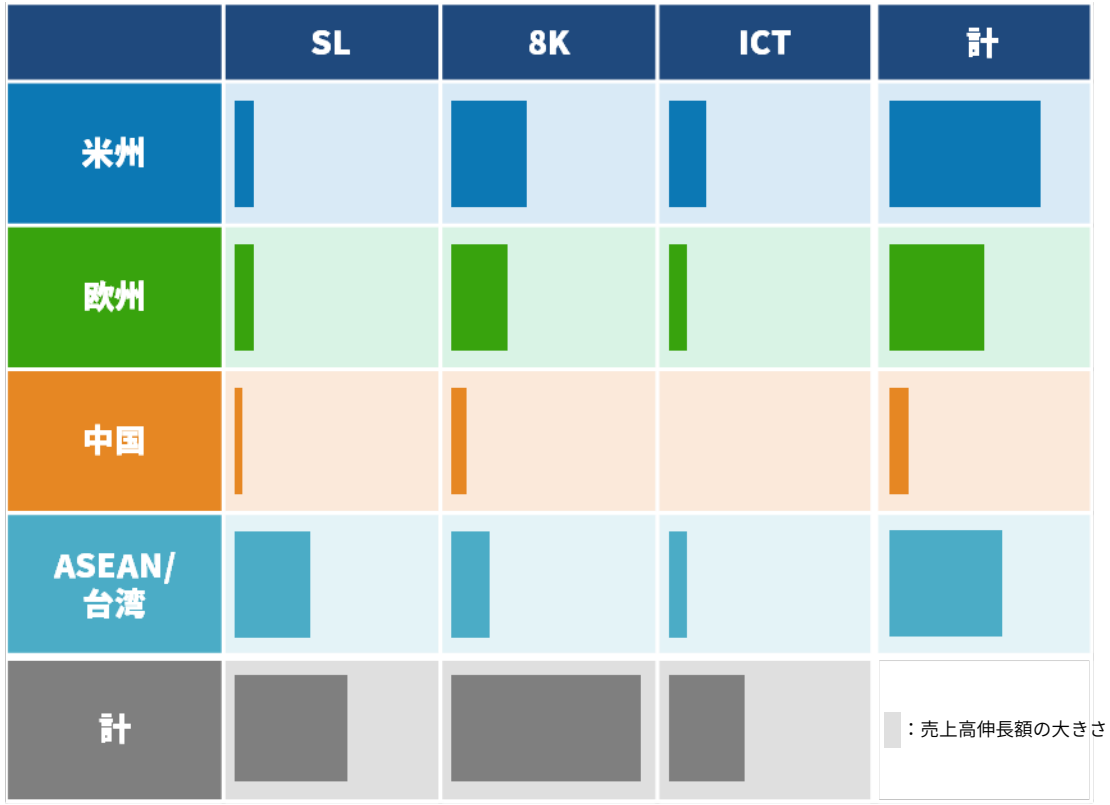
米州、欧州、ASEAN/台湾 が事業拡大を牽引

海外地域別売上高推移

（ブランド事業）



売上高伸長(2021→2022)の地域/セグメント別寄与度



SHARP
Be Original.

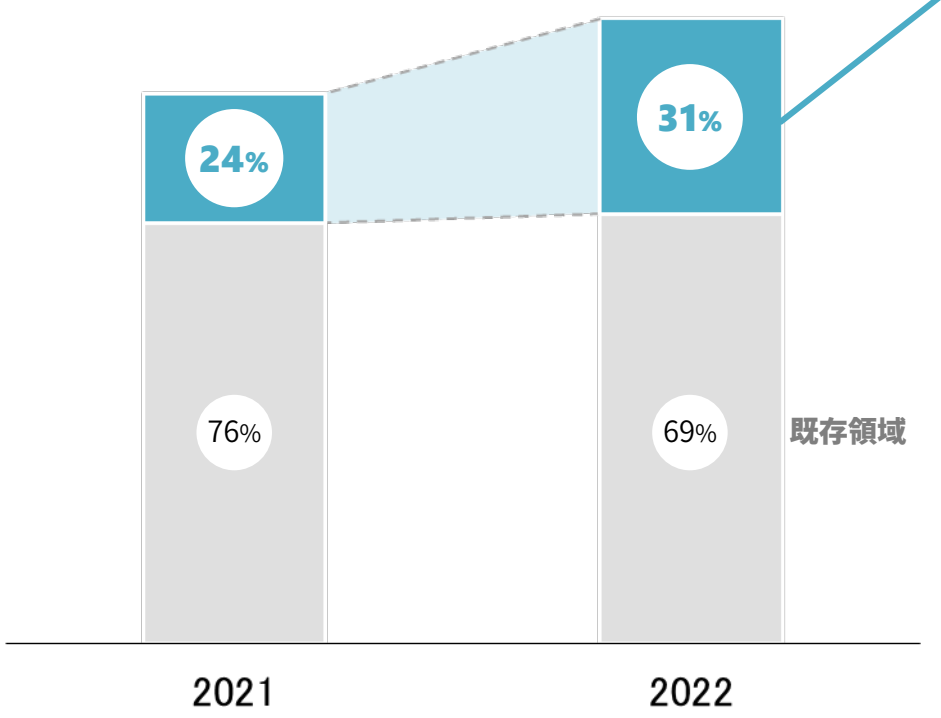
既存事業を維持・強化しつつ、

新商品/サービス、新市場、新規事業 の3つの観点から事業を拡大

新規/既存領域の売上高推移

（ブランド事業）

◯内は売上高構成比



新規領域

新商品/サービスの開発	● AIoT対応機器の拡充 ● AQUOS XLED等、高付加価値商品の拡大 ● 新規カテゴリ商材/ローカルフィット商材の強化
市場の拡大	● 欧米市場の開拓（米国B2C TV事業の再参入等） ● EC・会員制販売チャネルの開拓 ● インド・アフリカ等の空白市場への参入
新規事業の創出	● スマートオフィス等、ソリューション事業の拡大 ● 異業種協業によるB2B事業の拡大 ● 住宅/法人向けPPA事業・宇宙用PV事業の拡大 ※PPA：Power Purchase Agreement

③リスクへの対応

継続的なコスト削減に加え、下記の対策を推進し**リスク影響を最小化**

	概況	推進中の対策	2022年度影響度 （前年からの変化）
半導体の不足/高騰	● メモリは落ち着いた需給バランスになりつつある ● その他は逼迫状態/値上げ基調が継続	● 半導体企業とのトップ交渉 ● 調達先の多様化/代替品への切替 ● ロングタームでのフォーキャストの提示	改善傾向
原材料/部材の不足/高騰	● 鋼材/銅/樹脂価格が高止まり。ロシアに対する各国の制裁措置により、同国産鉱物資源への影響が懸念 ● 電子部品は基板などの価格が上昇傾向。供給面ではコンデンサを中心に逼迫した状況が継続	● 調達先の多様化/代替品への切替 ● 設計変更による不足/高騰部品の回避 ● 部材メーカーとの緊密な連携による問題の早期発見	継続～悪化
物流の混乱	● 米国各港は、上海ロックダウンに伴う物量減少により混雑が一時的に解消傾向。但し、今後はロックダウン解除に伴う物量増の本格化等により、再び混雑/運賃高騰が想定 ● 欧州各港は混雑が継続	● 物流子会社SJLとの連携による状況変化に応じた速やかな配船やコストダウン ● 物流ルートやコンテナの陸揚げ港の変更	継続

SHARP
Be Original.

営業販売力をはじめとしたそれぞれの能力向上を図り、

強い決心とスピード をもって **業績目標の達成** に取り組んでまいります

1 営業販売力

- マーケティング力の強化
- 海外事業拡大

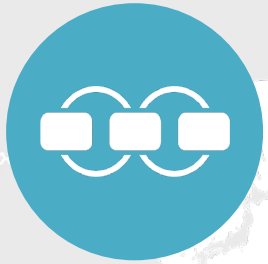
2 組織学習力

- 組織学習能力の向上
- 組織の成長促進

3 英語コミュニケーション力

- 地域間コミュニケーションの促進
- グローバル企業へ

4 水平統合力



- 各BUリソースの統合
- シナジー効果の最大化

5 執行力

- アクションプランの確実な遂行
- 様々なステークホルダーとの協力関係構築

日本中心のブランドから、世界のSHARPブランドへ

SHARP
Be Original.
Sharpening our vision to extend possibilities.
新しいシャープは、新しい時代のために。

SHARP

Be Original.