

事業説明会 2025

スマートライフ 事業戦略

SHARP



常務執行役員 Co-COO
兼 スマートライフビジネスグループ長

菅原 靖文

Sugahara Yasufumi

1989年4月 入社

2022年4月 Smart Appliances & Solutions事業本部長

2022年9月 執行役員 Smart Appliances & Solutions事業本部長

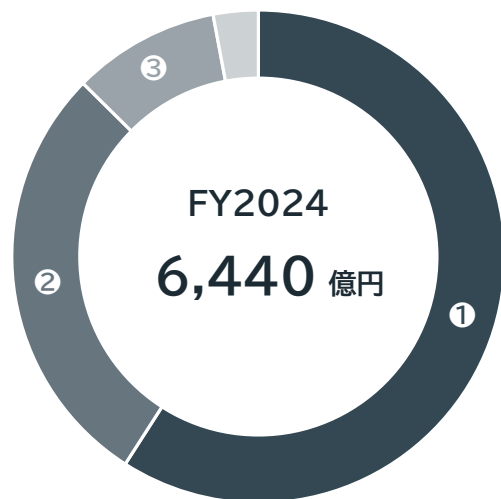
2023年7月 執行役員 スマートライフ&エナジー事業担当

2024年6月 常務執行役員 スマートライフ&エナジービジネスグループ長

2025年4月 常務執行役員 Co-COO
兼 スマートライフビジネスグループ長



スマートライフBG※
売上高



海外売上比率：50%

1

スマートアプライアンス
&ソリューション

白物家電



COCORO KITCHEN

COCORO AIR

COCORO WASH

COCORO VOICE

2

テレビシステム

テレビ



オーディオ



COCORO VISION

3

エネルギー
ソリューション

住宅用



産業用



COCORO ENERGY

COCORO POWER

スマートライフBG VISION



あなたの明日を、もっとあなたらしく、ワクワクする日々に



全体戦略

3つの重点取り組みを推進し、“SHARP”ブランドをグローバルに拡大

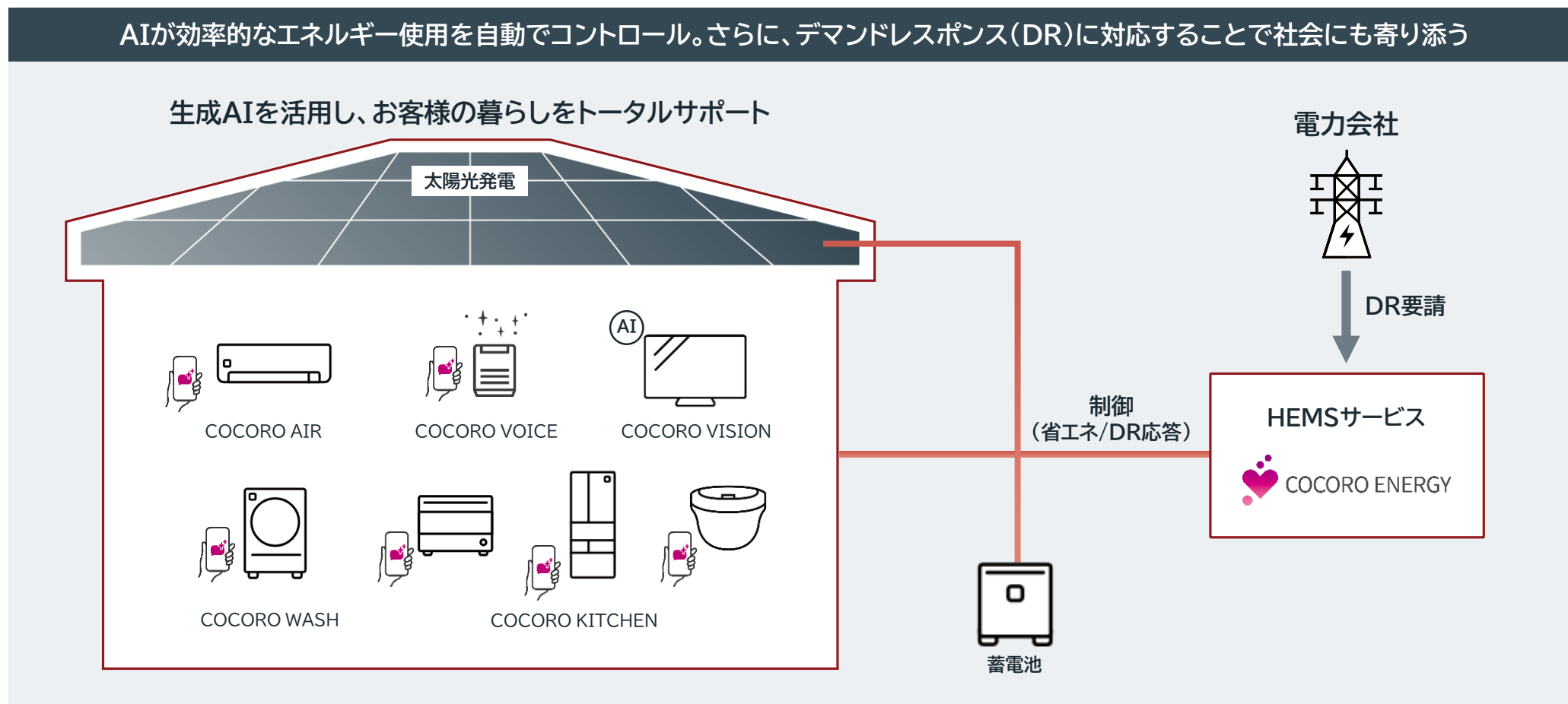
① AIoT事業の拡大

+

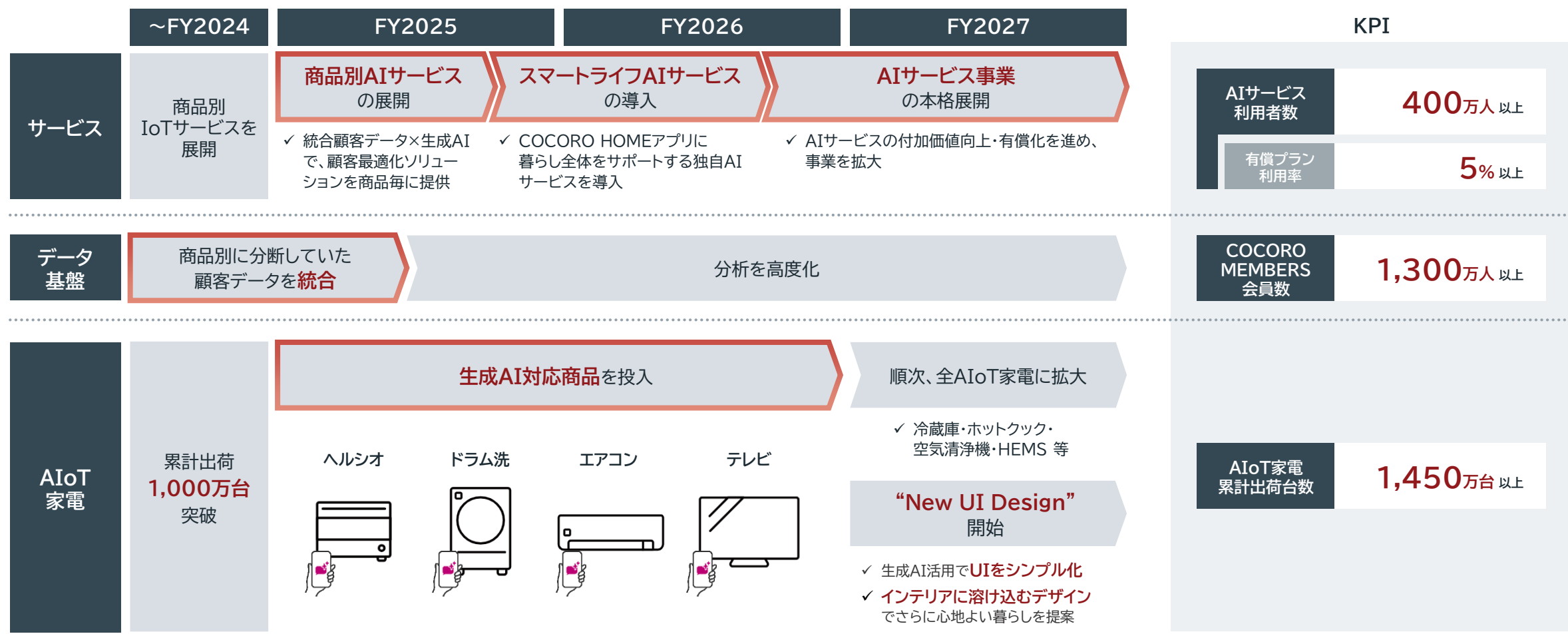
② 新たな需要を創造する商品の創出



家電とAIサービスが暮らしの悩みに寄り添い、“ココロの晴れた暮らし”をいつでもサポート
AI搭載のHEMSが家電・太陽光発電・蓄電池と連携し“カーボンニュートラル”に貢献するとともにDRに対応

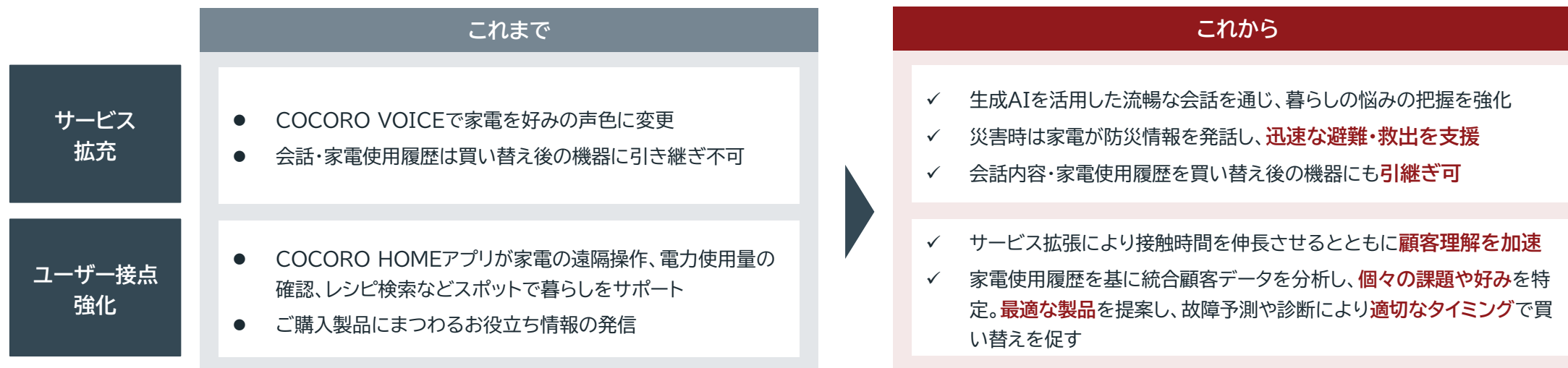


FY2025より**生成AI対応商品**を順次投入するとともに、
独自の顧客データを活用した**AIサービス**を立ち上げ、商品とサービスの両面でAIoT事業を拡大

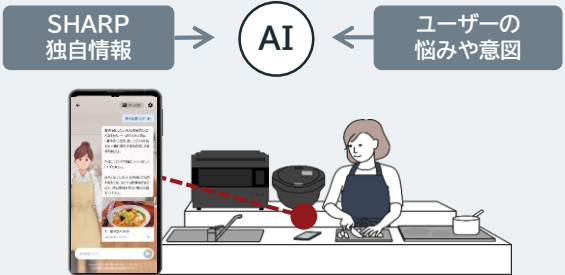

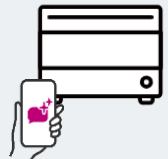
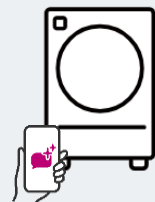
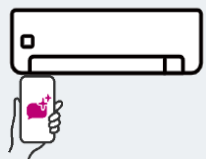



商品横断で蓄積した顧客データを活用し、ユーザーの生活をトータルサポート。

“次は”・“次も”シャープ製品を購入したくなる仕組みを構築



生成AIが一人ひとりの暮らしに寄り添い、見守り、解決策と一緒に考えることで スマートライフを支えるもうひとりの家族のような存在に

	FY2025	FY2026
商品別 AI サービス	<ul style="list-style-type: none"> 調理家電の利用に際する困りごとや下ごしらえ中の悩みをサポート 	<ul style="list-style-type: none"> 一方的な視聴から、「インタラクティブ」な対話型エンターテインメントを提供 
生成AI 対応商品	<p>ヘルシオ</p>  <p>2025年6月発売</p>	<div> <p>ドラム式洗濯機</p>  </div> <div> <p>エアコン</p>  </div>
		<p>テレビ</p> 

“他社がまねするような商品をつくれ”

創業者の想いを受け継ぎながら人々の日常を見つめ、需要創造商品を生み出し続ける

2024年～2025年



高速オーブン



従来比1/3の調理時間



業務用マイクロウェーブ
スチームコンベクション
オーブン



お店で焼きたて



低騒音化
スティック掃除機



独自の技術で25%低下

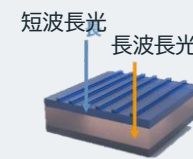
2025年～2027年



アイススラリー冷蔵庫



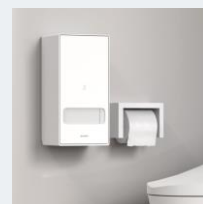
過冷却技術で暑熱対策



タンデム型
ペロブスカイト太陽電池



高効率化



生理用ナプキンIoT
ディスペンサー



お困りごとを解決



ドロワー式食洗機



目標 25%節水



消費電力低減テレビ
26年度省エネ目標基準値100%達成



省エネ目標前倒し



水循環型洗濯システム



ASEAN

目標 90%節水

独自性と技術力を兼ね備え、“あなたらしい暮らし”を実現するブランドとして グローバルでの認知・顧客ロイヤリティを向上

	環境・課題認識	投資額	重点取り組み		
日本	<ul style="list-style-type: none"> 高いブランド認知度を保有 想起率の維持・向上には一定規模のマス広告掲載が不可欠 	FY27 1.8倍 (FY24比)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ TVCM・交通広告の積極活用を再開し、各商品カテゴリにおけるブランド想起率を向上 ✓ 美容事業を中心にSNS・インフルエンサー活用を継続強化 ✓ 店頭実演、ヘルシオカフェなど“お客様の体験機会”を拡大 	 空気清浄機×浜辺美波さん	 テレビ/ソーラー×志尊淳さん
ASEAN	<ul style="list-style-type: none"> インドネシアを中心に高い認知・好感度を保有 10-20代の若年層の認知度は他年代に劣後 	FY27 1.5倍 (FY24比)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 富裕層・中間所得層に向けた高付加価値商品のマス広告・SNS発信を強化し、“ハイエンド”なブランドイメージを定着 ✓ キャラクターIPとのコラボレーションにより若年層の認知拡大 ✓ 若年層中心に“Plasmacluster”ブランドの浸透を強化 	 大容量の“Side by Side”	 若年層への発信強化
米州	<ul style="list-style-type: none"> TV・電子レンジブランドとして認知度を保有 拡大を目指すMDA※領域は新規参入となり、認知獲得が急務 	FY27 5.5倍 (FY24比)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 見本市・専門誌を通じた建築・施工業者へのリーチとデジタル媒体を介した購買層へのリーチを両輪で展開しプレゼンス拡大 ✓ TV-OSプラットフォームとの共同プロモーションにより“SHARP”ブランドの露出を拡大 	 大規模展示会への出展	 SNSの積極活用



個別事業戦略

戦略の方向性

①

スマートアプライアンス
&ソリューション

- ASEAN・米州・中近東アフリカの重点強化
- 国内事業の高付加価値化/シェア拡大 [空気清浄機] トップブランドを堅持 [他] 3位以内を目指す
- 美容・ヘルスケア事業/B2B事業の強化

②

テレビシステム

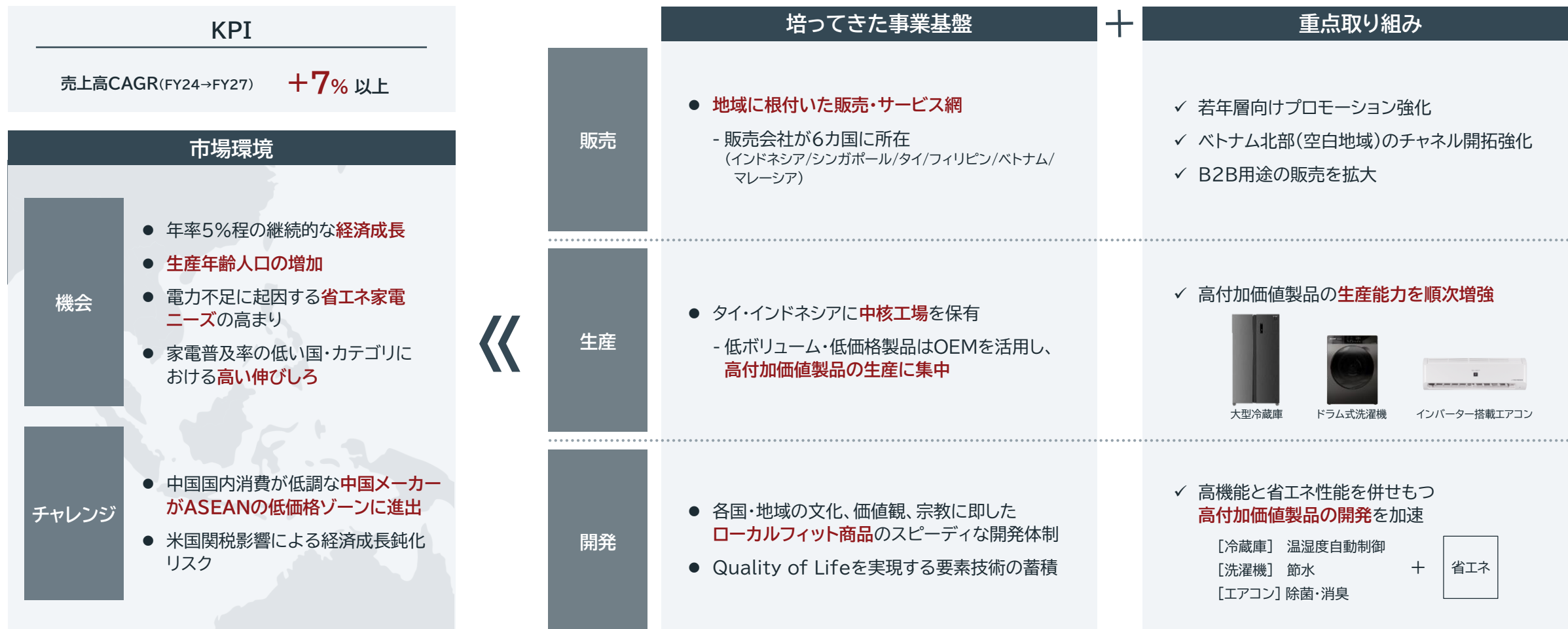
- 国内トップブランドの堅持・拡大
- MIFを活用したデータビジネスの拡大
- 生産体制の見直し/ODMの有効活用

③

エネルギーソリューション

- 特長ハード×電力ソリューションによる国内住宅用事業の強化
- 通信衛星市場の成長を背景とした宇宙用太陽電池事業の拡大
- 蓄電所EPC※事業の強化・アジア事業の収益改善

所得水準の上昇 及び 環境意識の高まりを受けた高付加価値製品へのシフトを着実に取り込み、 ASEAN市場の成長率を上回る事業成長を実現



長年培ってきた競争優位性をベースに、
事業の高付加価値化・ブランド力強化に取り組み、さらなる事業機会の獲得を目指す

事業機会

富裕層・中間層の拡大による“単価上昇” ↑

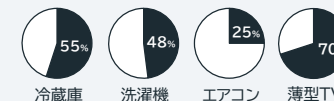
富裕/中間層世帯数 2019年⇒2030年で約**倍増**(ASEAN地域)



家電普及率の拡大による“台数増” ↑

人口 **2.8億人**(世界4位)

家電普及率



(当社調べ)



培ってきた競争優位性

ブランド
プレゼンス

- 主要4カテゴリーでシェア**No.1**(冷蔵庫・洗濯機・エアコン・レンジ)
- 複数の商品カテゴリーで**Top Brand Award**を受賞

現地生産体制

- カラワン地域に家電事業の**中核工場**が存在
(インドネシア政府の現地品優先政策も追い風)

サービス体制

- 島々に行き届いた充実したサービス網 計**498**拠点



重点取り組み

- 商品の**高付加価値化**(大型化・高機能化・ローカルフィット)
- 若年層を中心とした**ブランディング**の強化
- 旺盛な需要に対応した**工場生産能力の増強**

強みであるドローレンジを核とした商品展開 と 販売チャネルの拡大により、市場プレゼンスを強化 他社協業及びサプライチェーンの再構築を進め関税リスクを低減

KPI

売上高CAGR(FY24→FY27) **+20%** 以上

市場環境

機会

- **世界最大の経済圏**。多様な消費者ニーズや高い購買力がある
- 当社の展開カテゴリー/地域は限定的であり、**多くの空白市場**が存在

チャレンジ

- 厳しい競争環境
- **米国関税**への対策
- 関税影響を背景とした経済の減速懸念



現状

- ナショナルアカウント及び**東海岸中心**の販売網

販売チャネルの拡大



- **西海岸チャネルの重点強化**
- 西部特化開拓営業を配置し、当該地域バイニンググループ*開拓強化



商品力の強化・カテゴリーの拡大

現状

- **ドローレンジで強い市場ポジション**
- SHARPブランドでの展開に加え、技術力を活かし**10社超のキッチンメーカーと協業中**
- 3倍スピードの高速オーブンを皮切りに**オープン市場に参入**し高い評価



- **MDAに本格参入**し、ブランドを確立
- 特長商品の継続投入、組合せにより**キッチンパッケージを強化**
- **AIoT対応家電**を拡大



サプライチェーンの再構築

- 脱中国生産による関税リスクの低減(現地生産工場の活用、低関税国への生産移管推進)
- ODM活用によるラインアップ拡充

現地企業との協業を有効に活用し、**リスクを抑制しつつブランドプレゼンスを拡大**することで、
スピード感をもって、将来の大きな**成長機会獲得に向けた基盤を構築**

KPI

売上高CAGR(FY24→FY27) **+10%** 以上

市場環境

機会

- 天然資源保有を背景とした**高い経済成長・家電普及率の拡大**
- 若年人口が多く、**ブランド定着及び長期的支持**の可能性
- インフラ整備の進展により、**物流や販売網が拡大**

チャレンジ

- **地政学リスク**の高さ
- 国や地域ごとに異なる**関税障壁**
- 文化的多様性、経済や市場成熟度の違いによる**ニーズの細分化**



- ✓ FTAの活用や現地生産の推進(SKD※)により関税に対応
- ✓ 多様な生活様式に合った商品を展開

【冷蔵庫】

不安定な電力状況に対応、
停電対応として蓄冷材の搭載

【冷凍庫】

長期保存に適した-24℃以下の冷凍庫、
製氷特化モデル

【洗濯機】

小型・大型 20kg(日本では12kgまで)
二槽洗・全自洗・ドラム洗

【エアコン】

高温対応モデル、AC・インバーター

自社の強み

グローバルでの**ブランド力** 及び 高い**企画・開発力**



他社との協業

生産

- **エルアラビ社(エジプト)との戦略的協業**
 - ✓ 家電製品の製造・販売における、当該地域でのリーディングカンパニー
 - ✓ 現在5カテゴリーでシャープブランドの製品の生産・販売を担う
 - ✓ 2024年7月、冷蔵庫の生産を担う合弁会社設立について合意。FTA域内関税ゼロのアフリカ諸国への輸出拠点として活用

- 加えて、複数のOEM/SKD※先と提携

販売/ サービス

- 様々な協力会社と連携し、66カ国に販売網を拡大
- 将来的に**エルアラビ社と販売面での連携も強化**

国内では、日本メーカーとして市場を牽引し、**トップブランド**を堅持。
海外では、**重点国に集中しつつ、他社協業を有効に活用し**、“SHARP”ブランドをグローバルに拡大

		国内	海外
		業績見通し(FY24⇒FY27) 売上高 → 営業利益 ↑	業績見通し(FY24⇒FY27) 売上高 (除:EMS事業) ↑ 営業利益 ↑
市場環境	機会	横ばいと想定されるも、 大画面/高画質音質需要は今後も拡大	各地域において緩やかに拡大。 大画面化 (平均サイズアップ)が進展
	チャレンジ	中国メーカーの勢力拡大	
		≡	
重点取り組み	販売・サービス	<ul style="list-style-type: none"> テレビCMの強化など、これまで抑制していたブランド投資を再拡大し、ブランドプレゼンスを向上。国内トップブランドを堅持 これまで蓄積してきたAIoTスマートテレビのMIFを活用した新たなビジネスモデルの創出に取り組む 	<ul style="list-style-type: none"> リソースを、高いブランドプレゼンスを保有する地域に集中投下 ✓ インドネシア・フィリピン・マレーシアを重点強化。ブランド投資を拡大し、高付加価値モデル(大画面、高画質)へシフト 他地域については、OS事業者や現地パートナー企業との協業などにより、リスクを抑制しつつ販売を拡大
	開発・生産	<ul style="list-style-type: none"> 自社開発・生産によりフラッグシップモデルを強化 ✓ 高画質/高音質の追求、AIによる画質音質自動調整、省エネ フラッグシップからエントリーまでの全面展開を推進 生成AIの活用によるさらなる付加価値の向上を追求 ✓ AIとの対話によるインタラクティブな新しいテレビエンターテインメントを提供 	<ul style="list-style-type: none"> マレーシアのテレビ工場及びオーディオ工場における生産を終息 ODMの活用 及び 設計の共通化 を進め、競争力を強化 ✓ 中近東/アフリカでは、エルアラビ社との連携による展開商品の拡充を推進

堅調に拡大する再エネ需要や蓄電池・DR需要を取り込むとともに、
高い技術力や実績を強みに、宇宙用をはじめとした新たな用途展開を加速

国内住宅用事業の重点強化

市場環境

- 2050年カーボンニュートラルに向けた日本政府の後押し加え、更に電動化やAI普及により電力需要が増加する中、**太陽光発電の需要が堅調に推移**
- 需給バランスの調整機能として**蓄電池及びDR※1の需要が拡大**

住宅用太陽光発電
CAGR +5%

住宅用蓄電池
CAGR +10%



重点取り組み

太陽光発電システム

- **営業体制の強化・ブランド投資の拡大**による新規販路開拓の加速
- **家電・住設機器と太陽光発電システムの連携**により、スマートゼロエナジーホームの実現を目指す

蓄電池・DR

- **大手電力会社・ガス会社と連携**し、DR対応蓄電池の販売を拡大

宇宙用太陽電池事業の拡大

市場環境

- 衛星打ち上げコストの低下を背景に、**低軌道衛星の打ち上げが拡大**
 - ✓ 通信空白地帯での活用やBRM※2として、衛星インターネットサービスの本格普及が期待
- これにより、宇宙用太陽電池の**需要が急拡大**

宇宙用太陽電池
CAGR +48%

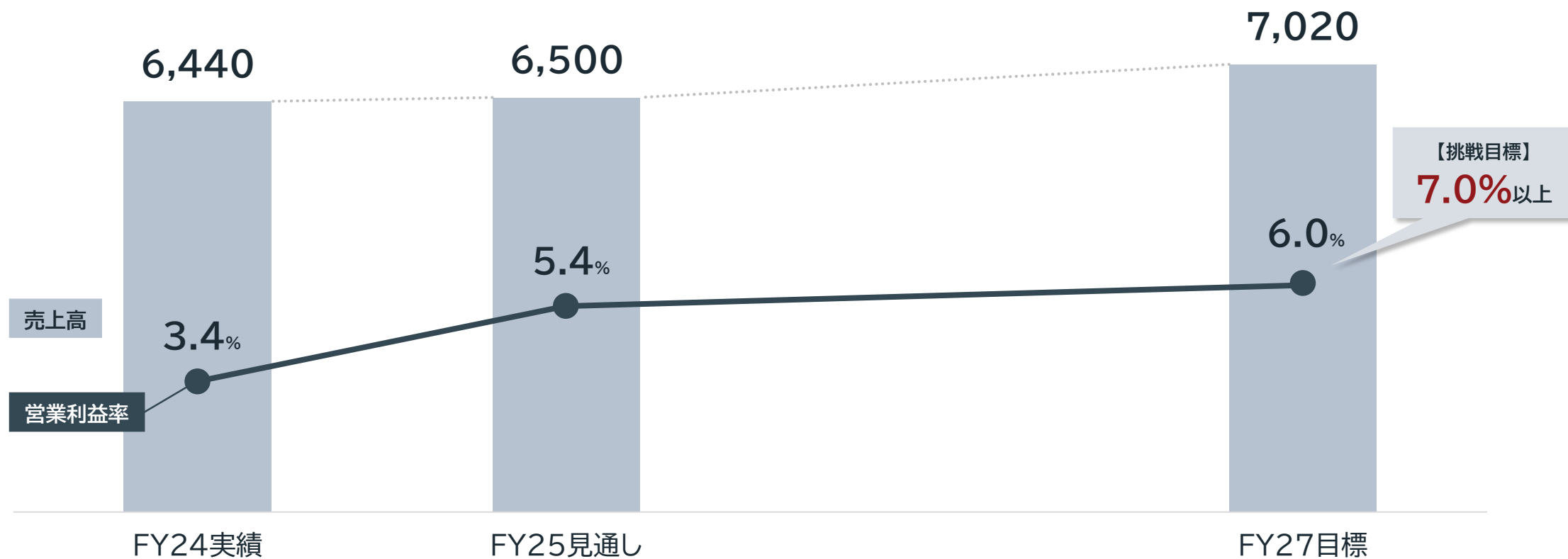


競争優位性

- これまで蓄積してきた当該事業における**信頼と実績**
 - ✓ 国内で唯一、**JAXA※3に認定**、小型月着陸実証機「SLIM」に搭載
- **高い技術力**
 - ✓ 化合物・シリコン積層型太陽電池モジュールで**世界最高の変換効率33.66%**を達成(2023年10月)
- 衛星のニーズに合わせた**幅広いラインアップ**
 - ✓ シリコン、化合物、フレキシブル

事業の高付加価値化 及び グローバル拡大 を推進し、売上・利益のさらなる成長を目指す

(単位:億円)



誠意をもって人々の日常を見つめ、
創意をもって新たな体験を提案する

SHARP