

## 環境変化に柔軟且つ迅速に対応し、さらなる業績向上を目指そう

2021年 8月 12日

会長 兼 CEO



明日、8月13日で、新体制が発足して丸5年を迎えます。現在、日本では、多くの社員の皆さんが夏季休暇中ではありますが、大切な節目の日を迎えるにあたって、CEO メッセージを発信します。

シャープはこの5年間、西田辺の本社ビル買戻しに始まり、事業変革による事業の質の向上、日本・ASEAN・中国・欧州・米州の5地域を中心としたグローバル事業拡大、抜本的構造改革によるコスト構造の改善、ブランド企業としての事業推進体制の構築、木目細かな経営管理の浸透、社員一人ひとりのマインドの向上等、様々な観点から大きく様変わりし、この結果、東証一部復帰や業績の大幅改善を果たすことができました。

これもひとえに社員の皆さんが、この5年間、シャープの次の100年に向けて懸命に努力し続けてくれたお陰です。心から感謝します。本当にありがとうございます。

### 1. 第1四半期決算発表

8月5日に2021年度第1四半期の決算を発表し、オンラインで決算説明会を開催しました。この第1四半期は、引き続き、半導体隘路や原材料価格の高騰、物流コストの増加など、厳しい事業環境となりましたが、ブランド事業、デバイス事業共に堅調に推移し、売上高は前年同期比18.9%増、営業利益は1.9倍、最終利益は2.6倍と、大幅伸長となりました。加えて、有利子負債の削減や自己資本比率の改善等、財務基盤の強化も着実に進展しています。

また、今回より、5つのセグメントで業績開示を行っていますが、セグメント別に見ると、「スマートライフ」は白物家電の高付加価値化が進展し、国内外共に大きく伸長、「8K エコシステム」は MFP 事業が順調に回復するとともに高付加価値テレビの販売が拡大、「ディスプレイデバイス」は車載向けの回復に加え、

PC・タブレット向けも堅調に推移する等、中型ディスプレイの販売が伸長し、3つのセグメントで前年同期比増収増益となりました。

他方、「エレクトロニックデバイス」は堅調な顧客需要を取り込むものの原材料価格の高騰などの影響を受け増収減益となりましたが、2020年度第4四半期の赤字から黒字に転換、「ICT」は半導体隘路などの影響もあり減収減益となりましたが、通信、パソコン事業共に黒字を確保しています。

説明会の出席者からは、「第1四半期の最終利益が過去4番目との説明を含め、シャープの回復力を十分に感じることができる内容だった」、「半導体不足等の厳しい事業環境の中、原価率や販管費率が改善されており、コスト管理が徹底されていることが見て取れた」といったコメントがある一方、「第1四半期の業績は評価できるが、半導体不足をはじめとした今後の外部環境の不透明感は強く、通期計画達成のハードルは上がっている印象」等、当社の先行きについて厳しい見方もありました。

半導体の問題については、主要生産地である台湾において、私自身が半導体メーカーとの折衝も進めています。一方、各事業本部では、代替品への切り替えや技術/設計 VE、適切な PSI 管理などに取り組んでおり、決して予断は許さないものの、不透明感は緩和される方向へと向かいつつあります。

しかしながら、再び世界各国で新型コロナウイルスが猛威を振るうなど、依然として厳しい事業環境に変わりはありません。これまでも再三お話ししている通り、環境変化を機敏に察知するとともに、柔軟且つ迅速に対応し、先手先手で対策を講じるなど、社員全員の創意工夫でこの難局を乗り越え、さらなる業績向上を目指しましょう。

## 2. 周延鵬（YP 周）氏のご逝去の報に接し

8月2日、知財子会社 SBPJ の社長を務める YP 周さんがご逝去されました。謹んでご冥福をお祈り申し上げます。

YP 周さんは、法務や知財のスペシャリストであり、私とは鴻海入社時の同期で、当時は机も隣同士であるなど、古くからの友人です。シャープの構造改革にあたっては、月額1円の報酬で SBPJ 社長を務めていただいただけでなく、私の法務顧問としての役割を担っていただき、非常に多くの成果をシャープにもたらせてくれました。

具体的には、法務顧問としては、欧州及び米州におけるシャープブランドの取戻しや大手企業との訴訟等にご尽力いただくとともに、M&A の推進、重要取引先との契約の見直し、契約審査・締結プロセスの見直し及び国内外子会社への徹底、社内のコンプライアンス施策の推進等、法務改革を進める上で様々な観点からアドバイスを頂戴しました。

また、SBPJ 社長としては、日本に偏重していた当社の特許ポートフォリオをグローバルスタンダードへと変革するとともに、他社への知財ライセンス活動の積極展開、外部からの特許攻撃をはじめとした知財リスクの最小化、ビッグデータを活用した知財品質の向上、業務の内製化による社外流出経費の削減等を先頭に立って推進していただきました。

YP 周さんのご逝去は、私にとって痛恨の極みであり、シャープにとっても大きな損失だと考えています。シャープ社員一同、YP 周さんのこれまでの多大な功績に深く感謝申し上げますとともに、YP 周さんが築いてくださった多くの成果を引き継ぎ、これからのシャープのさらなる発展に繋げていきましょう。

### 3. 最後に

私は、この5年間、シャープの経営改善に全力で取り組み、気付けばまもなく70歳を迎えます。2年前から、様々なメディアの取材で2022年3月までに退任する意向を述べてきましたが、この思いは変わっておらず、現在、シャープの将来を託せる次期 CEO を社内外から探しており、来年の株主総会までに後継者を決定し、私は退任したいと考えています。

ですから、最後の1年となるこの2021年度の業績目標をしっかりとやり遂げ、次の世代にバトンを繋ぐことが私の使命であり、何としてもやり切る覚悟です。

社員の皆さんには、引き続き、全社一丸となって業績向上に取り組んでくれることを期待しています。連休明け以降も通期業績目標の必達に向け、共に頑張りましょう。

以上