

失敗を恐れず、積極果敢に変革に挑戦していきましょう
Do Not Be Afraid to Fail and Let Us Aggressively Take on Challenges for Innovation

May 16, 2022

CEO 

1. 2021年度決算発表

私がCEOに就任してから1カ月半が経過しましたが、先週の5月11日には、2021年度の決算を発表し、オンラインで説明会を開催しました。

2021年度の業績は、新型コロナウイルスによる中国でのロックダウンやウクライナ情勢の影響等により、2月から3月にかけて、想定以上にサプライチェーンが混乱したことから、売上高と営業利益は公表未達となりましたが、経常利益と最終利益は公表値を達成することができました。また、前年対比では、売上、各利益とも増収増益を確保することができ、特に、経常利益は前年同期比1.8倍、最終利益は同1.6倍の大幅増益となっています。

こうした決算に対して、出席者からは、「証券アナリストの予想平均を下回る企業が多い中、想定レベルの業績を確保しており、健闘した印象」や、「業績が安定していること、財務体質が大きく改善していることが再確認できた」といったコメントを頂戴しました。

尚、2022年度の通期業績予想については、現在、新経営体制の下で精査を行っており、1カ月後を目処に公表する予定ですが、当社を取り巻く事業環境は、サプライチェーンの混乱に加え、インフレや景気の先行きも不透明であるなど、今後も厳しい状況が継続する見通しです。

1. Fiscal 2021 Financial Results Announcement

About a month and a half has passed since I have been appointed CEO. Last week on May 11, we held our fiscal 2021 financial results announcement online.

Due to confusion in supply chain from February to March beyond estimations due to impact from lockdown in China due to COVID-19 and Ukraine situation etc., our net sales and operating profit did not reach forecast figures, but still, we were able to achieve forecasted figures for ordinary income and net income. Net sales and profits all increased year on year, and especially, ordinary income ended 1.8 times year on year, and net income ended 1.6 times year on year, resulting in a large increase in our profit.

We received comments from attendees such as “Sharp showed strenuous efforts by securing business results near forecasted levels while others did not reach analysts’ forecast averages” and “I was able to reconfirm Sharp’s business is stable and financial structure has largely improved.”

Currently we are making thorough analyses on business forecasts for fiscal 2022 under the new management system, which we schedule to announce within the next one month, but confusion in supply chain is expected to continue in our business environment in the meantime, and harsh situations are expected to continue with inflation and unclear business conditions.

こうした中、今年度、ブランド事業においては、国内では高付加価値商材の販売拡大及びソリューション事業の強化を進め、円安影響の最小化を図り、海外では、商品カテゴリー、ラインアップの拡大を一層加速し、さらなる事業拡大に取り組みます。一方、デバイス事業では、中型パネルの販売拡大や SDP とのシナジー効果の最大化等に取り組みます。

加えて、さらなる原価力の向上や、サプライチェーンの強化及び柔軟な対応等、環境変化に動じない体質の構築を進めるとともに、デジタルヘルスやカーボンニュートラルの分野における新規事業の早期立ち上げ等、将来に向けた確かな布石も打っていく考えです。全社一丸となって頑張りましょう。

他方、私は、当社の3年先、5年先を見据えた時、「若くて活気溢れる企業風土」の醸成、即ち、社員の皆さん一人ひとりが、失敗を恐れず、積極果敢に変革に挑戦していく会社になることが何よりも重要であると考えています。

企業が成長していくためには、理想的なありたい姿の実現に向け、事業環境や競合他社の動向等をしっかりと分析し、緻密な戦略や施策を練り上げることが大切ではありますが、それをいち早く実践に移してこそ、大きな成果を掴み取ることができます。

つまり、“実践”こそが「競争力」で、“スピード”こそが「勝利へのカギ」です。社員の皆さんにはこうした意識を高く持ち、「理想の実現を追い求める実践者」として、シャープの持続的成長の原動力となっていただけることを期待しています。

Under such situation, for this fiscal year, in our brand business we will work on expanding high added-value merchandise and strengthen solutions business for Japan business while minimizing currency impact, and expand overseas business by further accelerating expansion of product category and lineup. For device business, we will work on expanding sales of mid-size panels and maximize synergy effect with SDP.

In addition, we will promote cost competitiveness and structure a secure system against environment change by strengthening supply chain and conducting flexible management, and also we will start new business related to Digital Health and carbon neutral at an early stage as strong steps for future development. Let us continue to all work together as one.

Meanwhile, looking on to our sustainable growth for the three years and five years, I believe it is most important to nurture a young and vibrant corporate culture where each and every one of you will take on challenges aggressively to realize innovation without hesitating to fail.

In order for us to develop as a company, we must not forget to analyze our business environment and competitors and create a precise strategy upon corporate management. However we can only achieve large results by swiftly carrying out actions.

The ability of execution leads to competitiveness, and speediness is the key to victory. I would like you all to be highly conscious of this idea, and become a practitioner who pursues ideals to become the driving force of Sharp's sustainable development.

2. 事業所視察

4月2日から5日にかけて、東広島、福山、八尾、奈良、天理の事業所を視察し、各事業の幹部の方々と事業の現状や今後の取り組みについてミーティングを行いました。こうした事業所視察は、今回だけに限らず今後も定期的に行っていく考えであり、まだ視察できていない事業所も含め、社員の皆さんと Face to Face で議論する機会を増やしていこうと思っています。

他方、当社はこれまで、八尾における冷蔵庫生産の終息や、矢板の TV 事業関連メンバーの堺/幕張集約、カメラモジュール事業の天理移転、三原/平野/跡部の事業所売却、DBI との拠点統合等、事業所の再編を進め、大きな成果をあげてきました。

こうした構造改革の第2ステップとして、今後は、各分野の専門人材の獲得や顧客/取引先との緊密な連携による開発/販売機能の強化、事業間の横連携のさらなる深化による事業変革の加速、職場環境の改善による社員の皆さんのモチベーション向上等を狙いに、さらなる拠点の最適化を進めていきます。

3. メディア懇談会

4月12日に堺本社で、メディア懇談会を開催しました。内容については既に各種報道やイントラネットで確認されたと思いますので詳細は割愛しますが、懇談会では、私から前回の CEO メッセージをベースに今後の経営の方向性について説明した後、メディアの方々からのご質問をお受けし、1時間45分程度で終了しました。

出席者からは、「熱意が伝わってくる良い内容だった」や「デジタルヘルスという新たなキーワードが加わり、シャープの事業戦略に厚みが出てきた印象」等、

2. Visiting Bases

During April 2 to 5, I visited our bases in Higashi-Hiroshima, Fukuyama, Yao, Nara and Tenri to hold meetings with business executives to discuss our current situation and future actions. I plan to continue such visits to bases on a regular basis, including those I have yet to visit, and I would like to increase opportunities to hold discussions with you on a Face to Face term.

Meanwhile, we have been regrouping our bases and raised large results, such as ending refrigerator production at Yao, collecting TV business related members from Yaita to Sakai and Makuhari, transferring camera module business to Tenri, sale of Mihara, Hirano and Atobe, and integrating bases with DBI etc.

As a second step of such structural reforms, I would like to promote optimization of our bases to support gathering experts in each field, strengthen development and sales function in tight collaboration with clients and partners, accelerate business innovation by promoting collaboration between businesses, and raising the motivation of employees by improving work environment.

3. Media Conference

On April 12, I held a media conference at Sakai headquarters. I will omit details as I understand you have already seen news reports and our intranet. At the conference, I explained our future development based on my previous CEO message, and answered questions from the media. The conference was held for about 1 hour 45 minutes.

Attendees gave us positive comments such as “It was a good conference where I could feel the CEO’s passion” and “a new key phrase Digital Health was

前向きなコメントを頂戴することができ、私としては今回の懇談会が有意義なものになったと感じている一方で、一日も早く取り組みを具体化し、成果に繋げていかなければならないという思いを強くしました。

こうした背景もあり、私は CEO 就任以降、土曜日に最重要拠点である八尾事業所を訪れ、デジタルヘルス及びカーボンニュートラルの取り組みの方向性や協業戦略等について各責任者と議論を重ねています。今後、早急に戦略を組み上げるとともに、適切なタイミングで対外的にも公表していく考えです。

また、日本のゴールデンウィーク期間中には、欧州、米州、ASEAN、台湾の各販売会社責任者の皆さんとミーティングを行い、今後の経営の方向性について改めて説明するとともに、拠点毎の販売拡大戦略について議論しました。今夏には海外の各拠点にも視察に訪れたいと考えています。

この他にも、例えば、組織体制の観点では、現状の各事業を中心とした体制を維持しつつ、より地域に根差した企画や開発、販売が可能な体制の検討を進めており、7月1日付で、組織体制の見直しを行う予定です。

また、先程お話しした「若くて活気溢れる企業風土」の醸成に向けては、優秀若手社員の登用やグローバルでの人材管理の仕組みの整備、海外各地域の水準に適した処遇設計等、これまでの信賞必罰のポリシーをベースとしつつ、さらなる制度改革に着手しています。加えて、前回のメッセージでお話しした私とのランチミーティングについても、35~45歳のマネージャーを対象に、今月より実施していきます。

proposed and gave an impression of Sharp's business strategy to broaden" as such. While such words assured me the conference was meaningful, I felt once again the need to realize such actions and create actual results.

Based on this idea, I visited Yao on Saturday, our most important base, and held discussions with representatives on directions of Digital Health and carbon neutral and business alliance strategy etc. I will be working to set up a strategy soon and announce our plans at an appropriate timing.

During the "Golden Week" holidays in Japan I held meetings with sales representatives from Europe, Americas, ASEAN and Taiwan, and explained our management direction once again, and discussed sales expansion strategy for each base. I would like to start visiting overseas bases by this summer as well.

Also, regarding management structure, for example, while maintaining our current system centering each business, we are promoting plans for a system to enable localized design, development and sales. I plan to update our organization based on this idea as of July 1.

In order to cultivate a young and energetic corporate culture as I mentioned earlier, I am working on innovating our system to assign young and talented employees, organize personnel management on a global basis, and design treatment based on each location on top of our current performance based evaluation system. Also I will start holding lunch meetings with managers ranging from 35 to 45 years of age as I mentioned in my previous message starting this month.

4. 最後に

決算発表と同日、5月11日に、新経営体制における新たな取締役候補者を発表しました。最終的には6月23日に開催予定の定時株主総会での承認を経て決定されますが、今後は、私が代表取締役社長兼 CEO、沖津専務が代表取締役副社長として、先頭に立って、シャープのさらなる成長を牽引していきます。社員の皆さん、どうぞよろしくお願い致します。

また、今回の取締役交代に伴い、これまで、シャープの構造改革、そして将来に向けた基盤づくりに絶大なるご尽力をいただいた戴会長並びに野村社長につきましては、シャープ株式会社の経営からはご退任され、今後は、子会社の役員という立場から当社をサポートしていただく予定です。6年間、本当にありがとうございました。心より御礼申し上げます。

このように、6月23日の株主総会以降、当社は本当の意味での新体制を始動します。これに向け、残り1カ月半、足元の事業計画を着実に遂行するとともに、新たな経営方針に基づいた戦略や施策の具体化を一層加速していきましょう。

以上

4. End Note

On May 11, on the same day of our fiscal 2021 financial results announcements, we announced new board member candidates for our new management system. The members will be officially decided after approval at the ordinary general shareholders' meeting to be held on June 23, but I will be Representative Director, President and CEO, and Senior Executive Managing Officer Okitsu will be Representative Director, Executive Vice President to lead the way for further growth of our company. I look forward to your full support from you all.

Also with this change in board members, Chairman Tai and President Nomura, who have given their full dedication to Sharp's structural reform and creating foundations for our future growth, will withdraw from management of Sharp Corporation and are scheduled to support us from the position of an executive of our subsidiaries. I would like to express my deepest appreciation for their contribution over the past six years.

As stated above, our new system will launch in full scale after our shareholders' meeting on June 23. For the current remaining one and a half month in the meantime, let us firmly carry out our current business plans and further accelerate specific strategies and action plans based on our new management policy.

End