

事業経営の方向性と2021年度の取り組み

- 新型コロナウイルスに加えて、米中貿易摩擦の長期化や半導体不足等、今後の事業計画の前提となる環境変化の想定は、極めて難しい状況が続く見通し。
- 現下の厳しい事業環境においても、当社がこれまで掲げてきた「目指す方向性」に変わりはなく、今後も新たなサービスやソリューションの展開、健康・医療・介護分野をはじめとした新規事業の創出を加速していく方針。
- このような状況を踏まえ、現時点では、中長期的な数値目標を設定するのではなく、「目指す方向性」に沿って、一年一年、各年度の業績向上に取り組むことに専念したい。
- 本日は、「事業経営の方向性」と「2021年度の取り組み」についてご説明する。中期経営計画の発表については当面見合わせるが、今後も継続的に、ステークホルダーに対する丁寧な説明の機会を設けていく考え。

1. 事業経営の方向性

1) 目指す方向性

人や社会に寄り添い、常に新たな価値を提供し続ける
強いブランド企業“SHARP”

当社のアイデンティティ

不変の価値観

誠意と創意

108年の歴史

“まねされる商品”を創出し、
新しい暮らしを実現



独自の強み

- 幅広い事業
- AIoTや8K、5Gをはじめとした特長技術
- 革新的なデバイス

事業ビジョン

8K+5GとAIoTで
世界を変える



様々な社会課題

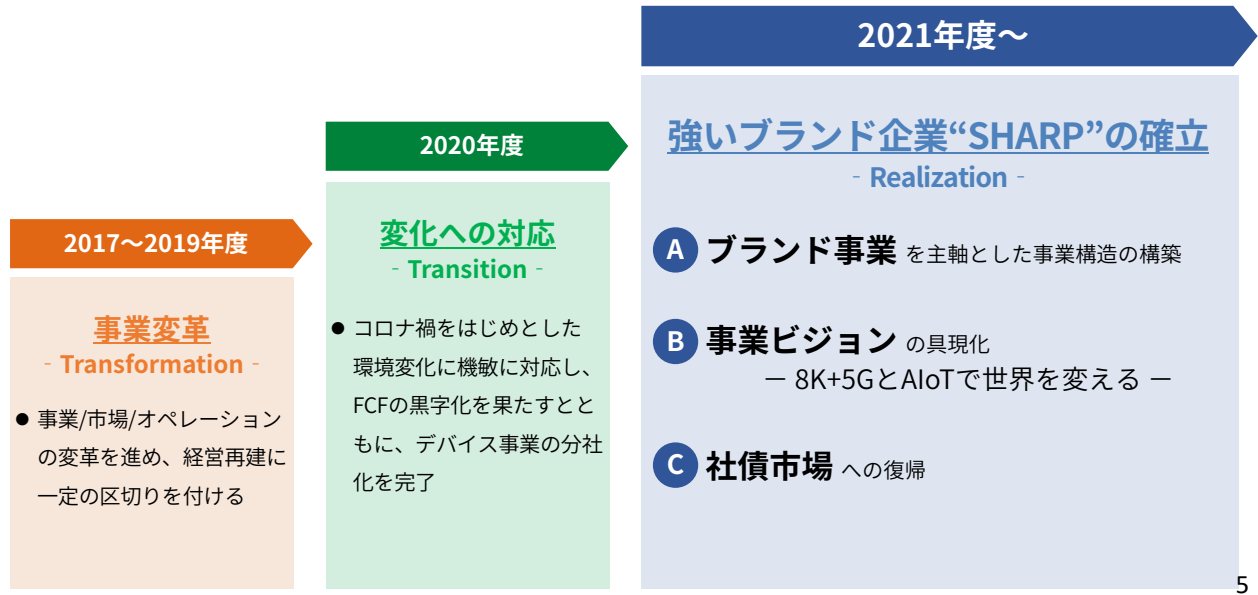
ニューノーマルの確立

多様なライフスタイルの実現

医療や介護問題の解決

労働力不足の解消

脱炭素社会の実現



A ブランド事業を主軸とした事業構造の構築

コアとなる3つのブランド事業と、

それらを支えるデバイス事業がOne SHARPとなって事業を推進



B 事業ビジョンの具現化 — 8K+5GとAIoTで世界を変える

8Kや5G、AIoT等の先端技術を搭載した特長機器を核に事業を変革し、**独自のソリューション**を提供。
こうした取り組み通じて収益力の強化を図り、**営業利益率7.0%以上**（ブランド事業）を目指す



C 社債市場への復帰に向けて

営業CFの最大化と投資効率の向上により **安定的にFCFを創出し、財務体質を改善。**
将来の社債市場復帰に道筋をつける

当面の目標



- ① **NET DER 1.0倍未満**
(純有利子負債/自己資本)
- ② **自己資本比率 25%以上**

- 「量から質へ」の徹底
- ブランド事業は営業利益率7%以上を目指す
- 運転資金の圧縮
- 適正在在庫水準の維持等

- ブランド事業への投資拡大
- 外部資金の獲得
- デバイス事業の自社投資を削減しつつ、さらなる投資拡大を図る

- 配当性向 30% (基本方針)
- 適正な手元資金を確保しつつ、有利子負債の削減を推進

ESGの取り組みを通じて、サステナブルな社会の実現に寄与するとともに、
持続的成長を支える強固な事業基盤の構築を目指す

G

企業価値向上を実現するコーポレートガバナンスの構築

- 取締役会のさらなる機能向上に向けた体制づくり（経験の多様化、専門性の高度化/多様化等）
- グループガバナンスの強化
- より適切な情報開示 及び ステークホルダーとの継続的な対話

E

SHARP Eco Vision 2050の遂行

- 2050年に自社活動のCO2排出量をネットゼロへ
- サプライチェーン全体で消費するエネルギーを上回るクリーンエネルギーの創出
- 企業活動で生じる地球への環境負荷の最小化

S

事業活動を通じた社会への貢献

- 8つの重点事業分野を中心とした社会課題の解決
- サプライチェーン全体でのCSRの推進
- グローバル各地域での継続的な社会貢献活動

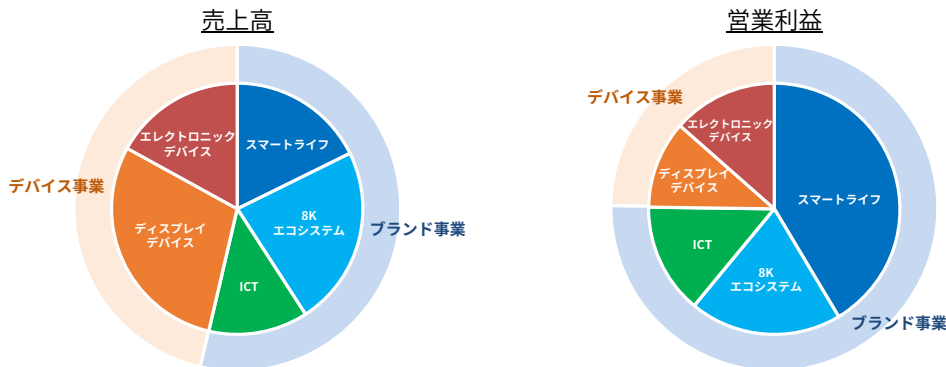
2. 2021年度の取り組み

1) 2021年度連結業績予想

2021年度 連結業績予想

売上高	営業利益	営業利益率
2兆 5,500億円 (前年比 +5.1%)	1,010億円 (前年比 +21.5%)	4.0% (前年差 + 0.6pt)

セグメント※別構成比



※ 2021年度第1四半期以降の開示予定セグメント 11

2) ブランド事業の重点取り組み

	スマートライフ	8Kエコシステム	ICT
新規	<ul style="list-style-type: none"> ● 国内AIoT事業の強化 及び 海外AIoT事業の拡大を見据えたカテゴリー/ラインアップの拡大 (台湾/欧米/ASEAN) ● PCI事業のグローバル拡大 及びヘルスケア事業の強化 ● 新興国向けを中心とした、海外EPC/IPP事業の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ● COCORO OFFICEサービスの拡充と、欧米ITベンダー買収による、スマートオフィス事業の加速 ● SNDSとのリソース共有化等による業務用ディスプレイ事業のグローバル拡大 ● COCOROメンバーへのECビジネス、ソリューション提案の加速 	<ul style="list-style-type: none"> ● クラウドを活用した、テレワーク導入支援ソリューション、教育向けソリューション事業の拡大 ● デジタルヘルス事業をはじめとした新規事業の加速
既存	<ul style="list-style-type: none"> ● 独自特長・スタイリッシュデザイン家電の創出による高収益化 ● 新型蓄電池・PVパネルによる、住宅用エネルギーソリューション事業拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ● オフィス向けサービス/ソリューション商材とのセット商談を通じた、MFP回復需要の取り込み ● テレビ事業のグローバル拡大の加速 	<ul style="list-style-type: none"> ● 国内スマホ需要の変化を捉えた、コスト力強化とMidライン強化によるシェアアップ ● PC事業のグローバル拡大

SHARP

Be Original.

【Appendix】開示セグメント

SHARP
Be Original.

開示 セグメント	ブランド事業			デバイス事業	
	スマートライフ	8Kエコシステム	ICT	ディスプレイ デバイス	エレクトロニック デバイス
シャープ(株)	●スマートアプライアンス &ソリューション事業	●スマートビジネス ソリューション事業 ●スマートディスプレイ システム事業	●通信事業		
子会社	●シャープエネルギー ソリューション(株)	●シャープNECディスプレイ ソリューションズ(株) ●(株)SHARP COCORO LIFE	●Dynabook(株)	●シャープディスプレイ テクノロジー(株)	●シャープセンシング テクノロジー(株) ●シャープ福山レーザー(株) ●シャープ福山 セミコンダクター(株)