

SHARP

**RECOVERY
AND
GROWTH**

アニュアルレポート 2013
2013年3月期

世界の人々に新しい価値と喜びを提供し続けるために

顧客起点で技術を磨く

Technology to Customers

そして、必ず再生と成長を成し遂げます。

目次

見直しに関する注意事項

本アニュアルレポートに記載されている内容には、シャープ株式会社及び連結子会社(以下、総称して「シャープ」という)の計画、戦略、業績など将来の見直しに関する記述が含まれています。これらの記述は過去または現在の事実ではなく、現時点で入手可能な情報から得られたシャープの仮定や判断に基づくものであり、これには既知または未知のリスク、不確実性及びその他の要因が内在しています。それらの影響により、シャープの実際の業績、事業活動、財務状況は、これらの見直しと大きく異なる場合があります。また、新たな情報、将来の事象、その他にかかわらず、シャープが将来の見直しに関する記述を見直すとは限りません。なお、業績など実際の結果に影響を与えうるリスク、不確実性及びその他の要因としては、以下のものが挙げられますが、これらに限られるものではありません。

- (1) シャープの事業領域を取り巻く経済情勢
- (2) シャープの製品やサービスの需要動向の変化や価格競争の激化
- (3) 為替相場の変動(特に、米ドル、ユーロ、その他の通貨と円との為替相場)
- (4) 諸外国における貿易規制などの各種規制
- (5) 他社との提携、アライアンスの推進状況
- (6) シャープに対する訴訟その他法的手続き
- (7) 製品やサービスについての急速な技術革新

財務ハイライト

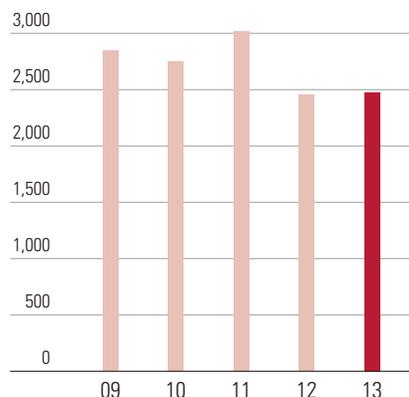
シャープ株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した各連結会計年度

	百万円					千米ドル
	2009	2010	2011	2012	2013	2013
売上高	¥2,847,227	¥2,755,948	¥3,021,973	¥2,455,850	¥2,478,586	\$26,651,462
国内	1,302,261	1,429,057	1,592,909	1,181,168	1,007,264	10,830,795
海外	1,544,966	1,326,891	1,429,064	1,274,682	1,471,322	15,820,667
営業利益(損失)	(55,481)	51,903	78,896	(37,552)	(146,266)	(1,572,753)
税金等調整前当期純利益(損失)	(204,139)	6,139	40,880	(238,429)	(466,187)	(5,012,763)
当期純利益(損失)	(125,815)	4,397	19,401	(376,076)	(545,347)	(5,863,946)
純資産	1,048,447	1,065,860	1,048,645	645,120	134,837	1,449,860
総資産	2,688,721	2,836,255	2,885,678	2,614,135	2,087,763	22,449,065
設備投資	260,337	215,781	172,553	118,899	82,458	886,645
研究開発費	195,525	166,507	173,983	154,798	137,936	1,483,183
1株当たり情報(円、米ドル)						
当期純利益(損失)	(114.33)	4.00	17.63	(341.78)	(489.83)	(5.27)
配当金	21.00	17.00	17.00	10.00	0.00	0.00
純資産	944.24	949.19	932.46	568.83	106.90	1.15
自己資本当期純利益率(ROE)	(11.1%)	0.4%	1.9%	(45.5%)	(145.3%)	—
期末発行済株式数(千株)	1,100,480	1,100,414	1,100,346	1,100,324	1,166,224	—
従業員数(人)	54,144	53,999	55,580	56,756	50,647	—

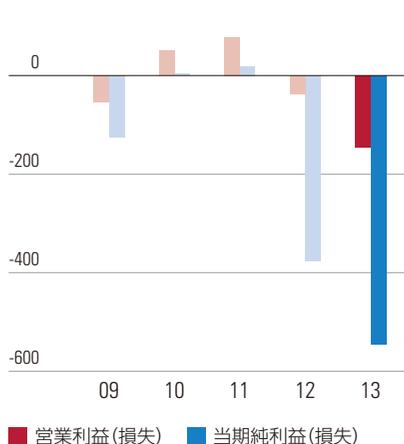
(注) 1. 米ドル金額は、2013年3月31日の為替レート 1米ドル=93円で換算しています。ここでのドル表示は全て米国内通貨で示しています。
2. 設備投資には、賃貸営業用資産を含んでいます。
3. 1株当たり当期純利益(損失)は、各連結会計年度の加重平均発行済株式数に基づいて算出しています。
4. 期末発行済株式数は、自己株式控除後の株式数です。

売上高

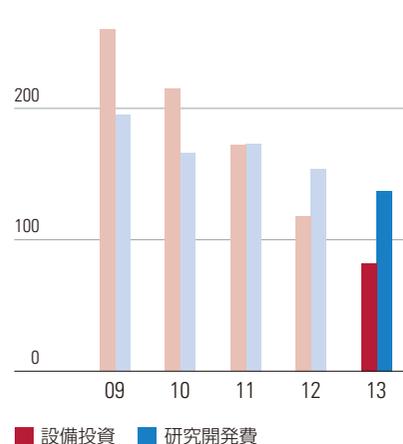
(十億円)
3,500

営業利益(損失)
当期純利益(損失)

(十億円)
200

設備投資
研究開発費

(十億円)
300



株主の皆様へ



「中期経営計画」を着実に実行し、
シャープの「再生と成長」の
実現をめざします

高橋 興三

- 1980年 4月 シャープ株式会社入社
- 2008年 9月 執行役員 健康・環境システム事業本部長
- 2010年 4月 常務執行役員 米州本部長
- 2012年 4月 副社長執行役員 営業担当 兼 海外事業本部長
- 2012年 6月 代表取締役 兼 副社長執行役員
営業担当 兼 海外事業本部長
- 2012年 7月 代表取締役 兼 副社長執行役員
商品事業担当 兼 海外事業本部長
- 2013年 4月 代表取締役 兼 副社長執行役員
プロダクトビジネスグループ担当
- 2013年 6月 代表取締役 取締役社長就任

2012年度(2013年3月期)は、日本では、年度末にかけ、円安による輸出環境の改善や株価の回復など、一部に景気持ち直しの動きが見られましたが、長引くデフレや、民間設備投資及び雇用情勢の低迷などにより、総じて厳しい状況で推移しました。一方、海外では、米国が緩やかな回復基調を辿ったものの、欧州の金融危機や、中国・新興国における成長鈍化などに伴い、不透明感の強い情勢が続きました。

こうした中、当社グループでは、IGZO液晶の量産と、IGZO液晶搭載のスマートフォンやタブレット端末の投入、高変換効率ブラックソーラーの売上拡大など、お客様のニーズにフィットした特長デバイスや独自商品の創出に取り組みました。また、米国クアルコム社との「次世代MEMS^{*1}ディスプレイに関する共同開発」並びに、韓国サムスン電子との「液晶事業分野における協業関係の強化」に向け、第三者割当増資を実施しました。加えて、在庫の適正化や人件費を中心とした固定費削減など、全社を挙げて業績改善に向けた諸施策を推進しました。

その結果、2012年度の下期は営業損益ベースでの黒字転換を果たすことができましたが、競争激化による粗利率の低下や、事業構造改革費用の計上、そして繰延税金資産の見直しによる法人税等調整額の計上などにより、年度ベースでは、2011年度に引き続き、多額の営業損失・当期純損失を計上しました。

一方、資金面では、2013年6月に期日が到来したシンジケートローン3,600億円について、主力行の株式会社みずほコーポレート銀行^{*2}及び株式会社三菱東京UFJ銀行、そして他の参加行に継続を実施いただきました。またこれに加えて、2013年9月に償還期日が到来する第20回無担保転換社債型新株予約権付社債の償還資金として、追加資金枠1,500億円の設定についても主力2行と契約を締結しました。

引き続き、財務基盤の安定化に取り組むとともに、先進のエレクトロニクス技術を駆使し、顧客ニーズを捉えた革新的な商品やサービスを創出することが、当社グループの企業価値ひいては株主共同の利益の向上につながると考えています。

こうした考え方のもと、当社はこの度、安定的な利益成長とキャッシュ創出を果たす「新生シャープ」の実現に向け「中期経営計画」を策定しました。「中期経営計画」では、初年度に当たる2013年度を「構造改革ステージ」、次の2014年度、2015年度を本格成長へと舵を切る「再成長ステージ」と位置付け、シャープの「再生と成長」の実現をめざしてまいります。

この目標を達成するために、次の3つの基本戦略を押し進めてまいります。

- ① 「勝てる市場・分野」へ経営資源をシフト
- ② 自前主義からの脱却、アライアンスの積極活用
- ③ ガバナンス体制の変革による実行力の強化

具体的には、「事業ポートフォリオの再構築」「液晶事業の収益性改善」「ASEANを最重点地域とした海外事業の拡大」「全社コスト構造改革による固定費削減」「財務体質の改善」という5つの重点施策に取り組みます。

また同時に、地球環境保全への貢献、コンプライアンス経営の実践などグループを挙げてCSR活動の充実を図り、企業価値向上に邁進してまいります。株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

^{*1} Micro Electro Mechanical System (微小電子機械システム)

^{*2} 2013年6月現在の商号

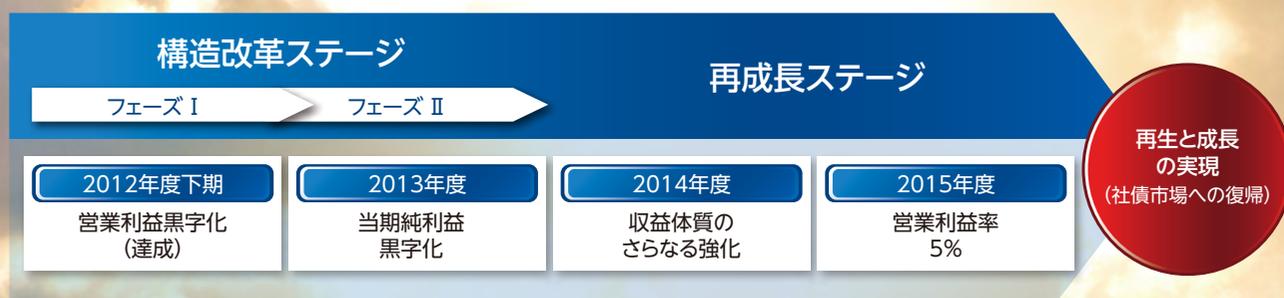
2013年7月

取締役社長

高橋 興三

2013～2015年度中期経営計画

再生と成長に向けて



「中期経営計画」では、2013年度を構造改革ステージ、
2014年度・2015年度を再成長ステージと位置付けています。
次の3つの基本戦略に基づいて「中期経営計画」を遂行し、再生と成長を実現します。



再生と成長に向けて

「いたずらに規模のみを追わず」「誠意」「和」「礼儀」「創意」「勇気」など、シャープの経営理念、経営信条の一言一句には、「創業以来の不変の精神」が込められています。

業容が順調に拡大する中であって、私たちはこの精神を忘れ、「チャレンジ精神の低下」「顧客志向の欠如」「驕り」「高ぶり」といった、いわゆる大企業病に陥り、これが今日の経営不振を招く一因となったものと考えています。

中期経営計画の遂行に当たっては、経営理念、経営信条の精神以外、全てを変える覚悟で、全力で新生シャープを築き上げていきます。

めざすゴールと5つの重点施策

5つの重点施策の実施により、2015年度の営業利益率5%をめざします

めざすゴール

中期経営計画の数値目標については、まずは初年度である2013年度において当期純利益の黒字化に取り組みます。そして、最終年度である2015年度には、売上高3兆円、営業利益1,500億円、当期純利益800億円、営業利益率5%の達成をめざします。

中期経営計画 目標数値

	2012年度下期 実績	2013年度 予想	2014年度 計画	2015年度 計画
売上高(前年比)	13,744億円 (120.4%)	27,000億円 (108.9%)	28,200億円 (104.4%)	30,000億円 (106.4%)
営業利益(率)	226億円 (1.6%)	800億円 (3.0%)	1,100億円 (3.9%)	1,500億円 (5.0%)
当期純利益(率)	-1,577億円 (-11.5%)	50億円 (0.2%)	400億円 (1.4%)	800億円 (2.7%)

5つの重点施策

3つの基本戦略に基づき、シャープの再生と成長を実現する「5つの重点施策」に取り組んでいきます。

- (1) 事業ポートフォリオの再構築
- (2) 液晶事業の収益性改善
- (3) ASEANを最重点地域とした海外事業の拡大
- (4) 全社コスト構造改革による固定費削減
- (5) 財務体質の改善

再生と成長を実現する5つの重点施策

1

事業ポートフォリオの再構築

—— 収益の変動リスクを抑えながら、勝てる分野で事業拡大を図ります

① バリュー市場へのシフト

シャープでは、中長期の成長戦略を考える上で、「競争環境の違い」から、マーケットを以下の3つに区分しています。

「グローバル・スケール市場」

グローバルレベルの事業規模が競争を左右する領域

「グローバル・バリュー市場」

顧客のタイプ毎にグローバルに付加価値が追求できる領域

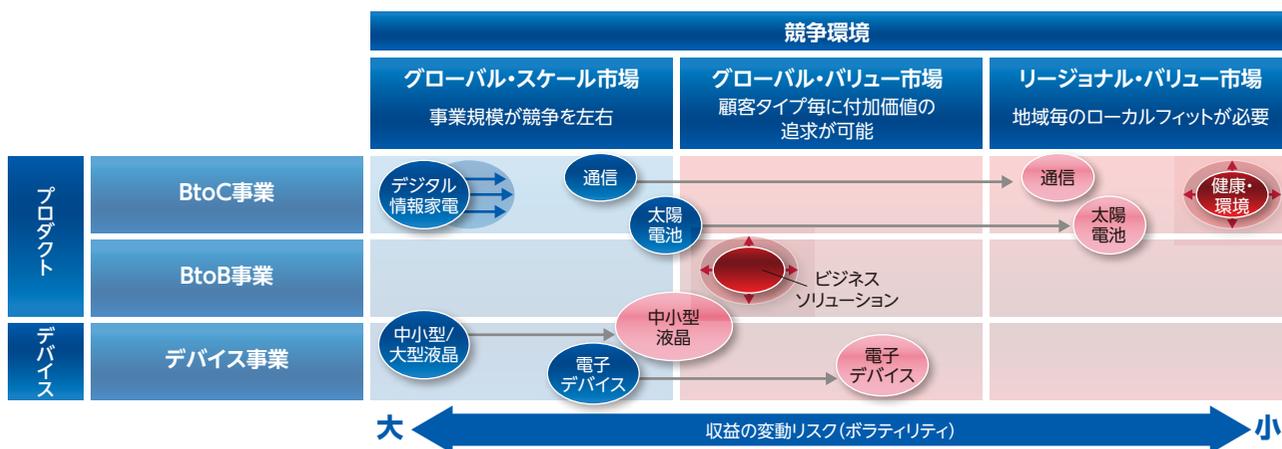
「リージョナル・バリュー市場」

地域毎のローカルフィットが必要になる領域

液晶テレビをはじめとするデジタル家電商品や汎用デバイスなどは、グローバル市場で圧倒的な事業規模を有することが勝敗を決する体力勝負の事業領域です。シャープは、こうした「グローバル・スケール市場」から、多様な勝ち方が存在する「バリュー市場」へと移行し、事業ポートフォリオの再構築に取り組みます。

例えばIGZOやMEMSをはじめとする高付加価値領域へのシフトや、事業基盤の強い国内市場における太陽電池の拡大など、シャープが強みを有する「勝てる事業領域(技術・分野・地域)」に経営資源を重点配分することで、売上・収益の変動リスクを低減し、経営の安定性を高めていきます。

バリュー市場へのシフト (勝てる分野での勝負)



② 事業別の改革方向性

中期経営計画では、勝てる分野、勝てる市場を見定めた上で、そこに経営資源を集中的に投下する観点から、全ての事業を全面的に見直していきます。

特に、欧州テレビ事業、ブルーレイディスクレコーダー・プ

レーヤー事業、欧米太陽電池事業の収益性改善については喫緊の課題であり、抜本的な対策に取り組んでいきます。

再生と成長を実現する5つの重点施策

2

液晶事業の収益性改善

——「高付加価値ゾーンにおける取り組み強化」と「大手重点ユーザーとの取引拡大による販売増」を推し進めます

① 高付加価値ゾーンにおける取り組み強化

右の図「高付加価値ゾーンへのシフト」は、シャープの液晶事業がめざす収益改善の方向性を表したもので、縦軸は収益変動性、横軸は収益性を示しています。

テレビ向け液晶パネルに代表される左下の象限は、コモディティ化による価格下落の進展や、液晶パネルの需給バランスの影響により、収益性が低く、かつ収益変動リスクが高い領域です。

シャープは、技術優位性が活かせるハイエンドスマートフォンや、産業、車載用などの「高付加価値ゾーン」の比率を高め、収益性の改善と変動リスクの低減に努めます。こうした領域は、IGZOをはじめ、シャープの製品ラインアップや技術力が最もマッチする分野であり、事業の安定化に向け、新たな顧客、アプリケーションの開拓に取り組みます。

高付加価値ゾーンへのシフト



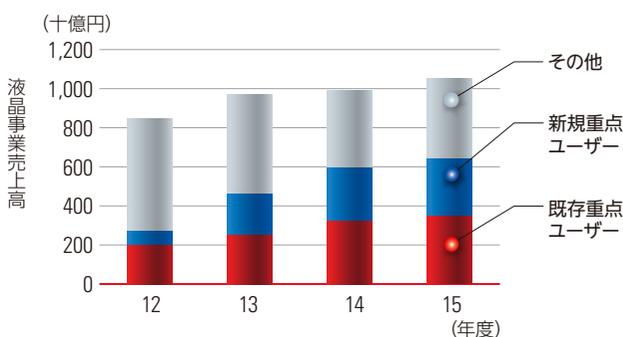
② 大手重点ユーザーとの取引拡大による販売増

液晶事業においては、安定的な売上拡大と収益の変動性低減に取り組んでいきます。

この実現に向け、顧客視点に立った商品開発とマーケティング活動により、既存重点ユーザー（右の棒グラフ 赤色部分）との継続的取引拡大に加え、2013年度以降、新規重点ユーザーの拡大による売上増を図る計画です。

これにより、液晶事業における重点ユーザー向け売上ウエイトを過半数を占める水準にまで高め、売上拡大と収益の変動性低減の両立を図りながら、事業拡大に取り組みます。

大手重点ユーザーとの取引拡大による販売増（イメージ）



再生と成長を実現する5つの重点施策

3 ASEANを最重点地域とした海外事業の拡大 —— シャープが強みを発揮できる地域に、重点的に経営資源の配分を行います

海外事業については、シャープの強みが発揮できる地域に重点的に経営資源を配分していきます。

特に、近年経済成長の著しいASEAN地域において、シャープは、6ヶ国に販売拠点、4ヶ国に生産拠点を有しています。

シャープは、この地域における取り組みを強化し、プロダクトビジネスグループ*に占めるアジアの売上高構成比を2012年度の21%から、2015年度には31%に高め、米州を上回る最大売上エリアへと拡大していきます。

例えばASEAN全体の4割の人口を有し、今後も高い経済成長が期待できるインドネシアにおいて、シャープは、テレビ、冷蔵庫、洗濯機で第1位、エアコンでも第2位と高シェアの獲得に成功しています。この競争力の源泉は、地域に根差した

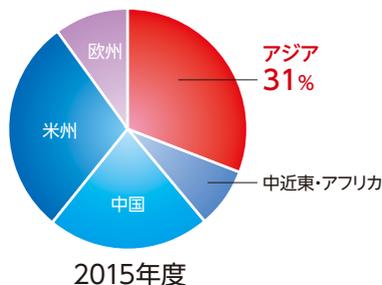
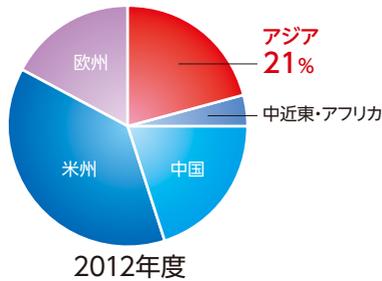
商品開発や、販売店との強固な信頼関係、業界No.1のサービスネットワークなど、インドネシア最強のバリューチェーンにあります。

シャープは、旺盛な需要に対応するため、2013年度中に予定していた洗濯機、冷蔵庫の新工場の稼働を2013年9月に前倒しし、事業拡大のスピードを速めるとともに、同市場における強固な基盤構築に取り組んでいます。

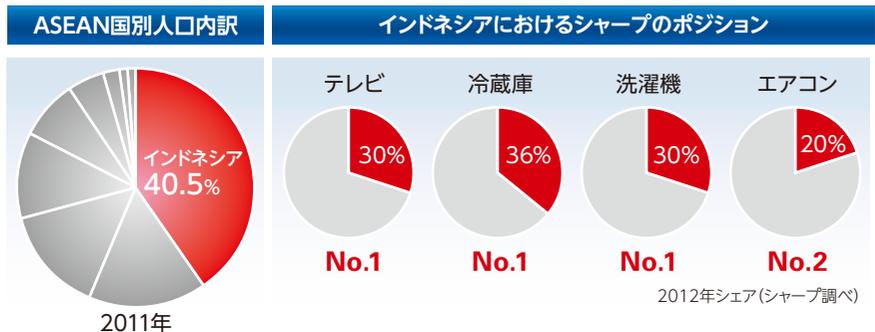
また、これらインドネシアにおける成功事例を、シャープが白物工場を有するタイをはじめ、ASEAN各国に横展開することで、ASEAN全体における事業拡大とシェアアップにつなげていきます。

* 液晶部門とその他電子デバイス部門を除く事業分野

海外売上高構成比
(プロダクトビジネスグループ)



インドネシアにおける取り組み強化



再生と成長を実現する5つの重点施策

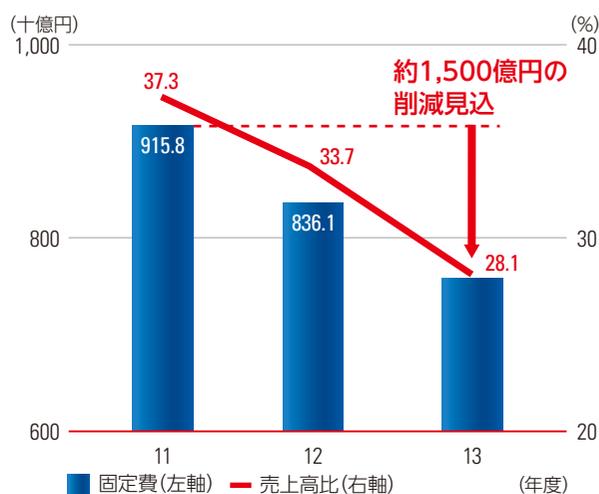
4 全社コスト構造改革による固定費削減

——「本社部門のスリム化」「人件費の抑制」「国内・海外拠点の構造改革」に取り組みます

希望退職の実施、給与・賞与の削減、拠点売却などの対策を講じた結果、2012年度の固定費は8,361億円となり、前年度に対し約800億円の削減を図ることができました。

2013年度は、引き続き「本社部門のスリム化」「人件費の抑制」「国内・海外拠点の構造改革」に取り組み、2011年度との対比で約1,500億円の固定費削減をめざします。

固定費推移



再生と成長を実現する5つの重点施策

5

財務体質の改善

——「たな卸資産の適正化」「設備投資の抑制」「有利子負債の圧縮」を推進します

① たな卸資産の適正化

2011年度末のたな卸資産は5,274億円で、月商比が2.58ヶ月と高水準にありましたが、徹底した在庫の適正化に取り組み、2012年度末には3,107億円、月商比1.50ヶ月まで削減することができました。

2013年度以降についても、引き続き在庫水準の適正化に努め、資金効率の改善を図っていきます。

たな卸資産の適正化

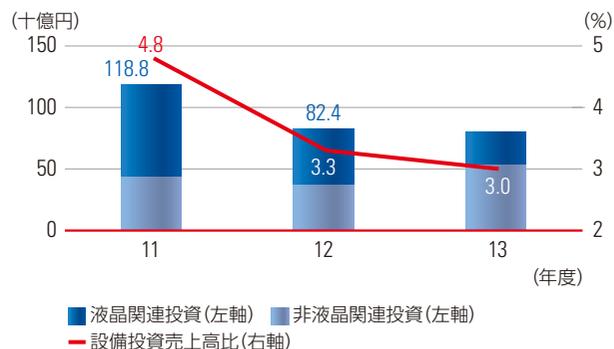


② 設備投資の抑制

過去、多くの設備投資を行ってきた液晶は、これまでの自社工場一辺倒ではなく、他社の工場も柔軟に活用することにより、投資の大幅な絞り込みを行っていきます。

2013年度以降は、金型・マスク投資など、生産販売に必要な不可欠なものへ絞り込みを図る一方、将来の新たな成長分野や人・技術・マーケティング分野を中心に、効率的な投資の実施に努めていきます。

設備投資の抑制



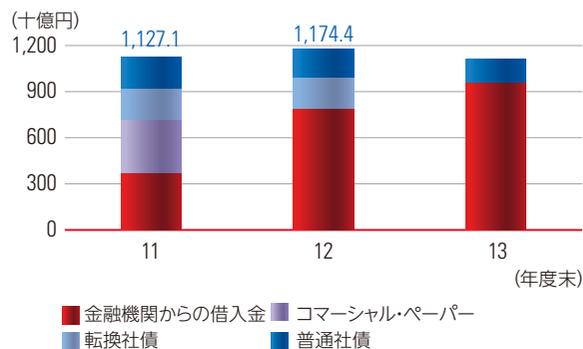
③ 有利子負債の圧縮

2012年度末の有利子負債は、前年度末に対し473億円増の1兆1,744億円となりました。

直接調達から間接調達への移行に伴い、社債、コマーシャル・ペーパーが減少する一方、金融機関からの借入が増加しました。

設備投資の抑制に加え、たな卸資産の適正化や固定資産の圧縮などを推し進め、社債償還に対応するとともに、金融機関からの借入についても順次返済し、有利子負債の圧縮を図っていきます。

有利子負債の圧縮



持続的な成長に向けて

新規事業の創出と、組織・ガバナンスの改革に取り組みます

新規事業の創出

シャープは、IGZO、プラズマクラスター、高度センシング技術など、数多くの強みとなる技術資産を有しています。これらの技術資産と、家電で培った顧客志向を捉えた商品企画、開発力、あるいは、協業他社の有する販路や技術とのシナジー効果を生み出すことで、新たな事業領域の創出を図り

ます。具体的には、「ヘルスケア・医療」「ロボティクス」「スマートホーム・モビリティ・オフィス」「食・水・空気の安心安全」「教育」の5つの領域において、順次、新規事業を立ち上げ、売上の拡大を図り、長期に亘る持続的成長に向けた取り組みを加速していきます。

	当面のターゲット	主な活用技術		提携・連携先
ヘルスケア・医療	高感度な健康センサを利用した初期診断医療	センシング	化合物半導体	食品 化学 自動車部品 DIY 住宅設備 医療機器 通信インフラ 運輸 不動産 大学・病院 ⋮
ロボティクス	作業などを軽減するロボット商材	メカトロニクス	映像・画像処理	
スマートホーム・モビリティ・オフィス	当社機器群を活用した情報サービス(省エネ・見守りなど)	エネルギー変換	機器連携・通信	
食・水・空気の安心安全	安心安全な生活提供に向けた植物工場や環境センサ	クリーンテクノロジー	光制御	
教育	タブレット端末やBIG PADによる教育現場のIT化ソリューション	ディスプレイ	ユーザインタフェース	

組織・ガバナンスの改革

シャープは、2013年4月1日付で全社に亘る組織改革を実施し、新たな取り組みをスタートさせました。事業部門では、「プロダクトビジネスグループ」と「デバイスビジネスグループ」の2つのビジネスグループの設置により、製品の企画・開発から、営業、サービスまで、顧客ニーズに応じた一気通貫のマネジメント体制を構築し、お客様ニーズへの迅速な対

応と経営効率の改善を図ります。

一方、本社部門では「小さく強い本社」の実現に向け、従来の経営戦略、経理、人事など5つの機能本部を「コーポレート統括本部」に一元化し、意思決定の迅速化と経営効率改善を進めます。また傘下に「構造改革実行本部」を設置し、全社の構造改革の推進と、実行力強化に努めます。

再生と成長に向けて

シャープの強みは、「徹底したお客様視点」と「高い技術力」にあります。シャープは、今一度、「顧客起点で技術を磨く」ことに徹底的にこだわり、お客様、お取引先様に新しい価値と喜びを提供していきます。中期経営計画の遂行に当たっては、全社員が一丸となり、あらゆる改革に全力で取り組んでいきます。

世界の人々に新しい価値と喜びを提供し続けるために

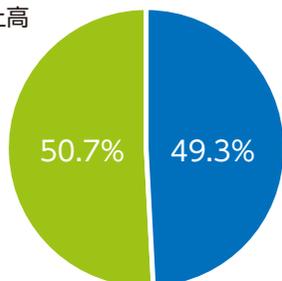
顧客起点で技術を磨く
Technology to Customers

セグメント別概要

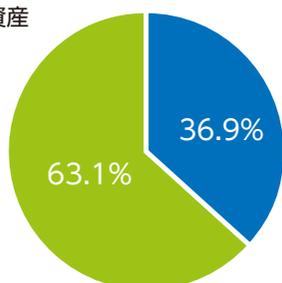
シャープ株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した各連結会計年度

■ エレクトロニクス機器
■ 電子部品

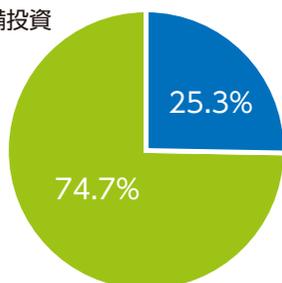
売上高



総資産



設備投資



- ・12ページ及び13ページに記載の売上高は、セグメント(エレクトロニクス機器、電子部品)間の内部売上高又は振替高を含んでいます。また、円グラフの売上高構成比は、これを基に算出したものです。
- ・13ページに記載の営業利益(損失)はセグメント間取引の調整前の金額です。
- ・12ページ及び13ページに記載の総資産は、セグメント間取引の調整前の金額です。また、円グラフの総資産構成比は、これを基に算出したものです。
- ・12ページ及び13ページに記載の設備投資は、賃貸営業用資産を含んでいます。また、全社共通の設備投資を含んでいません。円グラフの設備投資構成比は、これを基に算出したものです。
- ・2011年3月31日に終了した連結会計年度より、「セグメント情報等の開示に関する会計基準」(企業会計基準委員会 平成21年3月27日 企業会計基準第17号)及び「セグメント情報等の開示に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準委員会 平成20年3月21日 企業会計基準適用指針第20号)を適用しています。これに伴い、13ページに記載の2010年3月31日に終了した連結会計年度の売上高、営業利益(損失)、総資産についても、2011年3月31日に終了した連結会計年度に合わせて表示替えしています。

エレクトロニクス機器

AV・通信機器部門



主要製品

液晶カラーテレビ、カラーテレビ、プロジェクター、ブルーレイディスクレコーダー、ブルーレイディスクプレーヤー、携帯電話機、タブレット端末、電子辞書、電卓、ファクシミリ、電話機

健康・環境機器部門



主要製品

冷蔵庫、過熱水蒸気オープン、電子レンジ、小型調理機器、エアコン、洗濯機、掃除機、空気清浄機、扇風機、除湿機、加湿機、プラズマクラスターイオン発生機、電気暖房機器、理美容機器、LED照明機器、ソーラー・LED照明灯、ネットワーク制御ユニット

情報機器部門



主要製品

POSシステム機器、ハンディーターミナル機器、電子レジスタ、インフォメーションディスプレイ、デジタル複合機、各種オプション・消耗品、各種ソフトウェア、FA機器、洗浄機

電子部品

液晶部門



主要製品

アモルファスシリコン液晶ディスプレイモジュール、IGZO液晶ディスプレイモジュール、CGシリコン液晶ディスプレイモジュール

太陽電池部門



主要製品

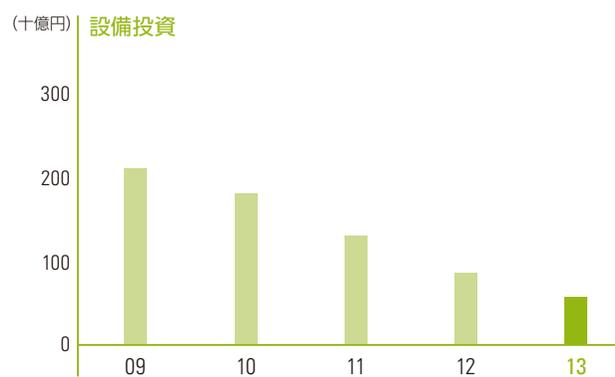
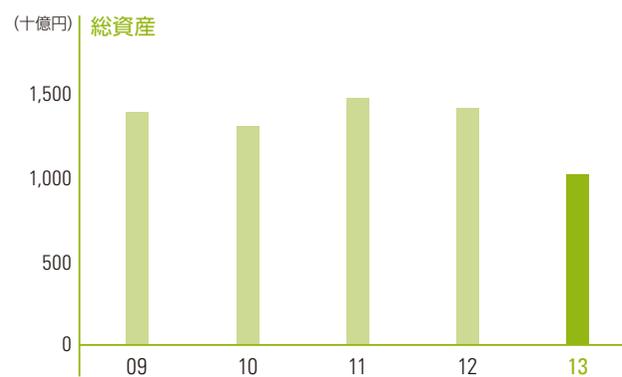
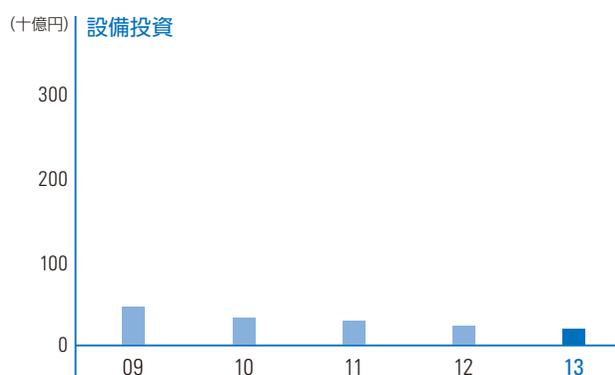
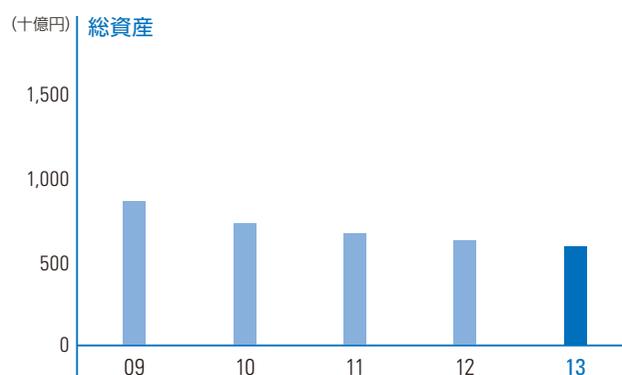
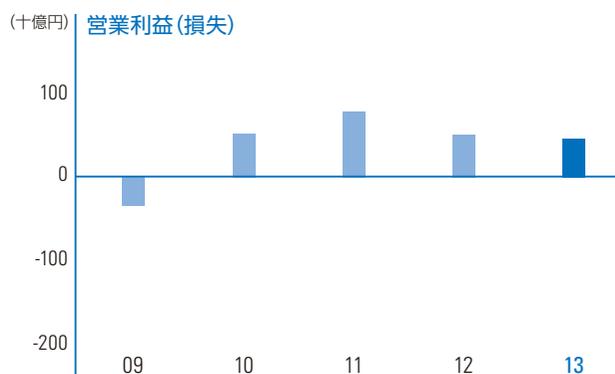
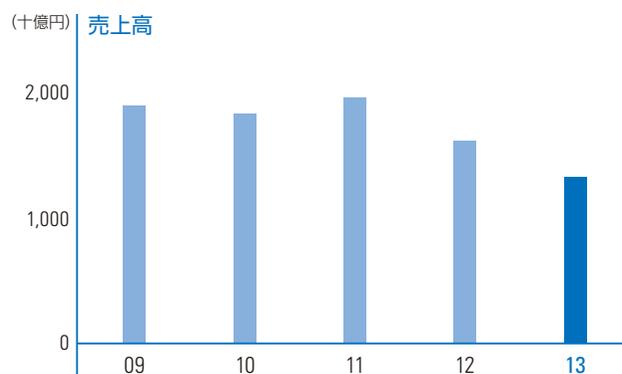
結晶太陽電池、薄膜太陽電池

その他電子デバイス部門



主要製品

CCD・CMOSイメージャ、液晶用LSI、マイコン、フラッシュメモリ、アナログIC、衛星放送用部品、地上波デジタルチューナ、高周波モジュール、ネットワーク部品、半導体レーザ、LED、光ピックアップ、光センサ、光通信用部品、レギュレータ、スイッチング電源



2012年度の主要事業の概況

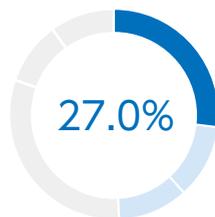
シャープ株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した各連結会計年度

エレクトロニクス機器

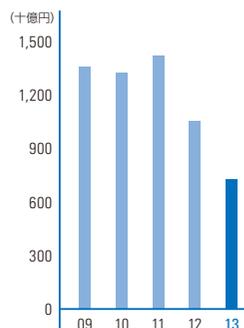
AV・通信機器部門



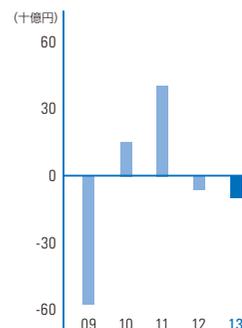
売上高構成比



売上高



営業利益(損失)

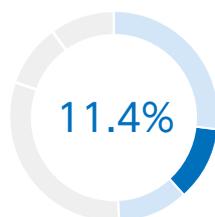


液晶テレビや携帯電話の販売が減少し、減収減益となりました。今後は、大型液晶テレビのさらなる拡販と高精細・高画質などの高付加価値モデルによる新規需要の創出に取り組むとともに、携帯電話では、IGZO液晶など先進デバイスとソフトウェア技術による新たな用途提案や使いやすさの追求により端末の差別化を図り、収益の改善をめざします。

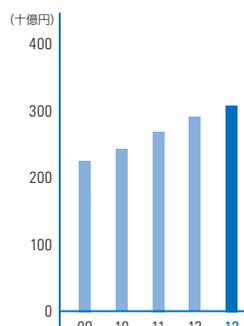
健康・環境機器部門



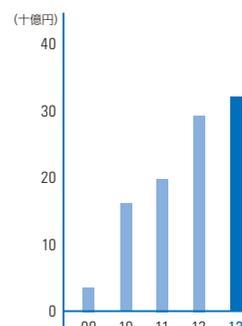
売上高構成比



売上高



営業利益



エアコンや空気清浄機などの販売が好調に推移し、増収増益となりました。今後とも、プラズマクラスターなどシャープ独自の特長技術を活かした製品の販売拡大に取り組むとともに、生産・販売体制の整ったASEAN地域を中心に新興国市場での販売を強化し、事業拡大をめざします。

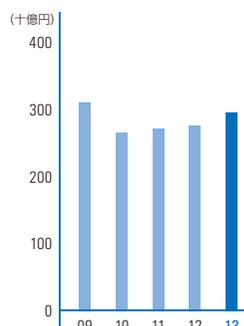
情報機器部門



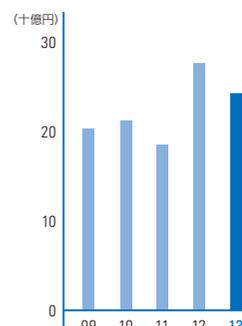
売上高構成比



売上高



営業利益



国内向けカラー複合機やインフォメーションディスプレイが好調に推移し、増収となりましたが、競争激化による価格下落などから減益となりました。今後は、高速複合機の販売拡大や新興国におけるカラー複合機のラインアップ強化に取り組むほか、独自の特長ディスプレイを活かしたオフィス・サイネージ分野でのソリューション提案により、事業拡大を図ります。

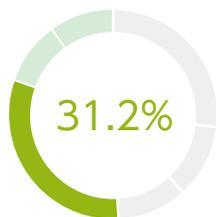
- ・14ページ及び15ページに記載の売上高は、セグメント(エレクトロニクス機器、電子部品)間の内部売上高又は振替高を含んでおり、円グラフの売上高構成比は、これを基に算出したものです。なお、その他電子デバイス部門の売上高には、液晶及び太陽電池部門への内部売上高を含んでいません。
- ・14ページ及び15ページに記載の営業利益(損失)はセグメント間取引の調整前の金額です。
- ・2011年3月31日に終了した連結会計年度より、「セグメント情報等の開示に関する会計基準」(企業会計基準委員会 平成21年3月27日 企業会計基準第17号)及び「セグメント情報等の開示に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準委員会 平成20年3月21日 企業会計基準適用指針第20号)を適用しています。これに伴い、2010年3月31日に終了した連結会計年度についても、2011年3月31日に終了した連結会計年度に合わせて表示替えしています。

電子部品

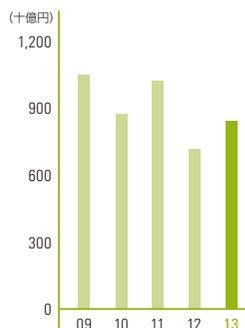
液晶部門



売上高構成比



売上高



営業利益(損失)



中小型液晶が伸長し、大型液晶の外販も堅調だったことから増収となりましたが、適正在庫の実現を図るため、工場の稼働調整を実施したことなどにより、減益となりました。今後は、独自のディスプレイ技術を応用展開し、高付加価値ゾーンへシフトするとともに、大手顧客との関係強化を進め、販売増と収益安定化をめざします。

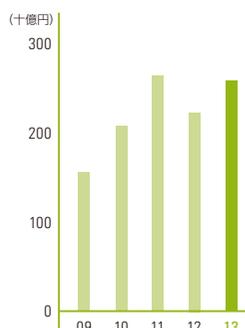
太陽電池部門



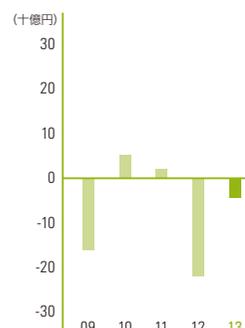
売上高構成比



売上高

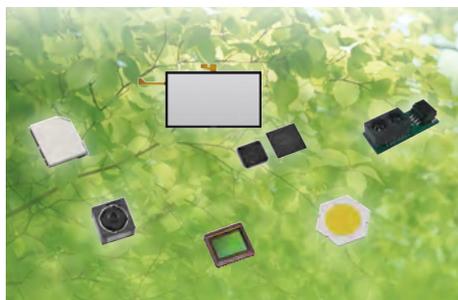


営業利益(損失)



競争激化による価格下落が進む中、国内における住宅用やメガソーラーなど産業用の販売拡大により増収となり、損益面でも改善しました。今後は、需要伸長が期待される国内市場での販売を強化するとともに、蓄電池、エネルギー管理システムを含んだソリューション展開やサービスなど新規事業も拡大させ、収益力向上を図ります。

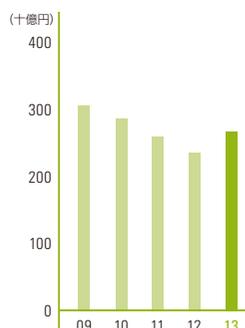
その他電子デバイス部門



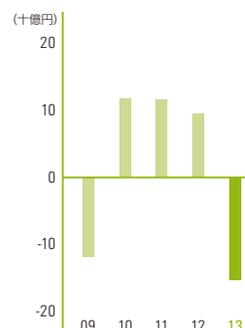
売上高構成比



売上高



営業利益(損失)



世界的にスマートフォンの普及が進む中、主力のカメラモジュールの販売拡大により増収となりました。しかし、事業構造改革の一環としてたな卸資産の評価減を行ったことなどから減益となりました。今後は、カメラモジュールに加え、パワー関連デバイスやタッチパネルシステム、センシングデバイスなどの開発・販売強化に取り組み、一層の事業拡大を図ります。

研究開発・知的財産

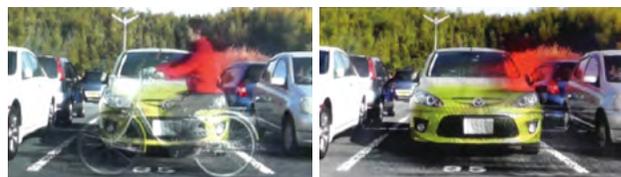
研究開発戦略

シャープは、「ユーザー目線に立ち、新たな需要を創造する独創的な商品を継続的に世に送り出すために必要な技術を開発し、世界の人々に新しい価値と喜びを提供し続けること」を目標に取り組んでいます。また、この目標を確実に実行するため、「当社のコア技術は垂直統合により独創商品へ結実させる」「コモディティ技術は社内外での水平展開により有効活用を図る」「当社にない技術はオープンイノベーション・協業を通じて取り組む」の3つのアプローチで、研究開発の独自性とスピード・効率性の両立を図っています。

超高速応答(SFR)液晶技術

ほぼ全ての使用環境温度域(-30℃~90℃)で、ストレスのない鮮明な映像を実現する超高速応答(SFR*)液晶技術を開発しました。通常の液晶では、低温環境下での使用において、応答速度の低下に伴う画像の尾引き・ボケによって動画の表示性能が低下しましたが、SFR液晶は独自の画素構造と新規駆動技術でこの課題を解決しました。寒冷地向けのサイネージや車載用モニターをはじめ、ウィンタースポーツでも利用可能なスマートフォンや腕時計のディスプレイ、緊急時には超低温下での使用も想定される航空機用モニターなど、新規市場の開拓が期待できます。

※ Super Fast Response



-30℃での表示 超高速応答液晶(左)と通常の液晶(右)

太陽電池の変換効率向上

創エネ技術の開発を進め、太陽電池の変換効率向上を図りました。単結晶太陽電池では、高効率太陽電池ブラックソーラーの変換効率の改善に取り組み、22.3%^{*1*}という高いセル変換効率を実現しました。バックコンタクト方式を採用した単結晶シリコンの表面に、薄膜技術を応用してアモルファス・シリコン層を形成することで、太陽光の利用効率を高めています。

また、組成の異なる3つの材料を積層した化合物3接合型太陽電池では37.9%^{*2*}、色素増感太陽電池では11.9%^{*2*}と、それぞれセルベースでの世界最高変換効率^{*4}を達成しました。

- ※1 一般財団法人 電気安全環境研究所(JET)による測定値
- ※2 この成果は、独立行政法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)のテーマの一環として取り組んだ結果得られたものです。
- ※3 公的測定機関 産業技術総合研究所(AIST)による測定値
- ※4 化合物3接合型太陽電池は、2013年4月24日現在、研究レベルにおける非集光太陽電池セルにおいて、色素増感太陽電池は、2012年12月22日現在、研究レベルにおける色素増感太陽電池セルにおいて(シャープ調べ)

微生物センサ

空気中の微生物(カビ菌・細菌)を高感度に検出可能なシステムを開発しました。これにより、従来はシャーレで数日かけて培養し手作業で計測していた空気中の微生物を約15分間隔で自動的に連続測定できるようになりました。また、ネットワークに接続することで、空気質制御システムと連携させることや遠隔管理することなども可能になります。まず、食品工場や医薬品工場、病院などでの利用をめざします。その後、一般家庭向けの身近な商品への搭載にも取り組み、さらなる用途の拡大を図ります。



微生物センサ(試作機)

映像標準化への取り組み

(次世代映像伝送・符号化方式標準化)

超高精細映像の放送、蓄積、配信サービスの中核となる新たな国際標準の策定が進む中、シャープでもその実現のための重要技術を開発しています。HTTPを利用した適応ストリーミング方式MPEG-DASH^{*1}や従来の2倍の圧縮率を実現する符号化方式H.265/HEVC^{*2}、あるいは現在策定中の放送・通信の融合を実現する多重化方式MPEG-MMT^{*3}

などの国際標準については、研究開発成果の提案を行い、シャープの技術も採用されています。

※1 Dynamic Adaptive Streaming over HTTP

※2 High Efficiency Video Coding

※3 MPEG Media Transport

知的財産戦略

シャープでは、知的財産戦略を重要な経営施策のひとつと位置付け、事業戦略や研究開発戦略と一体で推進しています。積極的な特許取得を推進することで、商品・デバイス事業の優位性を確保し、経営基盤の強化に努めています。一貫した知的財産戦略を展開するに当たり、研究開発本部内の知的財産権センターが戦略全般をマネジメントし、各事業本部／拠点に置かれた特許関連部門と連携するとともに、相互に協力して知的財産に関する各種活動を行っています。

特許取得に関しては、事業毎に中核となる事業分野を明確化し、特許関連に精通した技術者をこれらの中核事業分野に配置することで、現場に密着した戦略的な特許出願*を行っています。また、他社との協業、あるいは産学連携などのアライアンス活動により生み出される有用特許の取得を行っています。2013年3月末現在、シャープが保有する特許は、国内で20,764件、海外では25,093件となっており、これらの保有する特許を戦略事業の強化に活用しています。意匠・商標については、ブランド戦略に基づいて、グローバルな出願・権利化を行っています。

シャープでは、知的財産を事業戦略・研究開発戦略と連動させながら最大限に活用するとともに、自社の知的財産権を保護し、第三者の知的財産権を尊重する姿勢を堅持しています。不当な侵害に対しては話し合いで解決することを基本としながらも、シャープの知的財産権を尊重していただけない場合は、裁判所など第三者の判断を仰ぐことも辞さない方針としています。

また、営業秘密の保護強化と特に重要なシャープ固有の生産技術・ノウハウなどの漏洩防止にも努めています。さらに、近年、海外でのシャープブランド模倣品による影響が増大しており、取り締まり当局、業界団体との連携などにより、その対策を推進しています。

※ 2012年国際特許出願(PCT出願)：世界ランキング3位(WIPOデータ)

企業の社会的責任(CSR)

CSRの考え方

「他社がまねするような商品をつくれ」。シャープの創業者早川徳次のメッセージには、次の時代のニーズをいち早くかたちにした「モノづくり」により社会に貢献し、信頼される企業をめざすという、経営の考え方が凝縮されています。

1973年には、この創業以来不変の精神を、経営理念・経営信条として明文化しました。シャープがめざす姿を表現した経営理念には、「世界の文化と福祉の向上に貢献する」などの言葉で、社会・ステークホルダーとの共存共栄をめざす、今日のCSR*に通じる思想が明確に盛り込まれています。経営信条には「誠意と創意」を掲げ、経営理念を実現するために全社員が堅持すべき信念として徹底しています。

シャープは、事業活動を通じて経営理念を実現し、持続可能な社会の構築に貢献することをめざしてきました。「再生と成長」に向けて、シャープは改めてこの原点に立ち返ります。そして、徹底したお客様視点で、誠意ある行動・活動を実践するとともに、創意の遺伝子により新たな価値を生む商品を創出することで社会的責任を果たし、信頼される企業であり続けたいと考えています。

* Corporate Social Responsibility

経営理念

いたずらに規模のみを追わず、
誠意と独自の技術をもって、
広く世界の文化と福祉の向上に貢献する。
会社に働く人々の能力開発と
生活福祉の向上に努め、
会社の発展と一人一人の
幸せとの一致をはかる。
株主、取引先をはじめ、
全ての協力者との相互繁栄を期す。

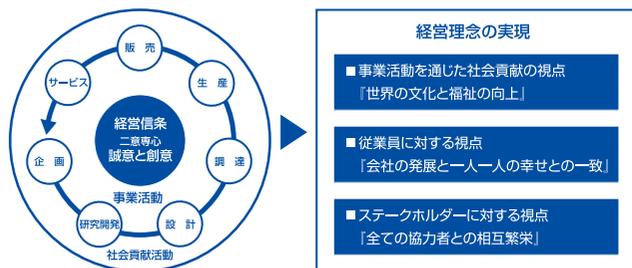
経営信条

二意専心
誠意と創意

この二意に溢れる仕事こそ、人々に心からの満足と喜びをもたらす真に社会への貢献となる。

誠意は人の道なり、すべての仕事にまごころを
和は力なり、共に信じて結束を
礼儀は美なり、互いに感謝と尊敬を
創意は進歩なり、常に工夫と改善を
勇気は生き甲斐の源なり、進んで取り組み困難に

全ての事業プロセスで「誠意と創意」をもって業務を行い、経営理念を実現する



- 経営信条は全ての事業活動の中心となる軸。
- 「誠意」とは、全ての周囲の人に、どうすれば本当に役立ち、喜ばれるかを考えて仕事をする事。
- 「創意」とは、現状に満足せず、より高い付加価値を追求し、そのために常に工夫と改善に取り組むこと。

国連グローバル・コンパクト

シャープでは、2009年6月に参加した「国連グローバル・コンパクト」の10原則を踏まえ、人権、労働基準、環境、腐敗防止の各分野において、具体的な取り組み目標を設定し、グループ全体で推進しています。



社会的責任投資(SRI)評価機関からの評価の状況

シャープの積極的なCSR活動は、国内外から評価されており、2013年3月現在、以下の主要なSRI評価機関から、SRI指数構成銘柄への選定を受けています。

- FTSE4Goodグローバル・インデックス(英国)
- MSCI グローバル・クライメット・インデックス(米国)
- モーニングスター社会的責任投資株価指数(日本)

環境への取り組み

シャープは、企業ビジョン「エコ・ポジティブ カンパニー」のもと、省エネ・創エネ製品による温暖化ガス削減貢献(ポジティブ・インパクト)が、シャープの事業活動に伴う排出量(ネガティブ・インパクト)を上回ることを目標に取り組み、2011年度には、ポジティブ・インパクトをネガティブ・インパクトの3.1倍まで高めました。

一方、温暖化ガス排出源を巡る新たな潮流として、国際基準「Scope3」に基づいた排出量の開示が求められています。「Scope3」は、製品製造に伴う排出量に加え、素材調達から製品使用など、サプライチェーン全体に関わる排出量の算定方法を規定するものです。

こうした動きを受け、シャープは、事業活動に伴う排出量(ネガティブ・インパクト)の管理範囲を、従来の「自社のみ」から「自社に関連するサプライチェーン全体」へと広げました。そして、環境面における社会ニーズの充足とシャープの事業成長を関連づけ、共有することで生み出される価値を「環境共有価値(GSV[※])」と定義し、新たな環境方針を「環境共有価値(GSV)の拡大」と定めました。

シャープは、省エネ・創エネ製品による温暖化ガス削減貢献(ポジティブ・インパクト)が、サプライチェーン全体に広げた事業活動に伴う排出量(ネガティブ・インパクト)に対して、常に上回り続けることをめざします。

※ Green Shared Value

取り組み事例

環境技術

使用済みの家電製品から回収したプラスチックを、新しい家電製品の部材として繰り返し再生利用する「自己循環型マテリアルリサイクル技術」を2001年度から実用化しています。この技術によるプラスチックの再生利用量は毎年着実に拡大し、累計では9,000tに達しました。

また、液晶テレビの普及拡大に伴い、今後増加が見込まれる廃液晶パネルのリサイクル技術開発にも取り組んでいます。これらの技術を核として新技術の開発に取り組み、限りある資源の有効利用を進めます。

環境に配慮した商品・デバイス

商品・デバイスの環境性能を高めることで、環境への貢献を実践しています。商品については、基本的な環境性能を備えた商品を「グリーンプロダクト(GP)」、極めて環境性能の優れた商品を「スーパーグリーンプロダクト(SGP)」とし、それぞれ基準を設けて認定してきました。2013年度からは、世界的に関心が高まる「省エネ」性能に重きを置いた認定基準へと刷新しています。今後とも、ユーザーニーズに沿った環境配慮型商品の創出に取り組みます。

環境に配慮した事業活動

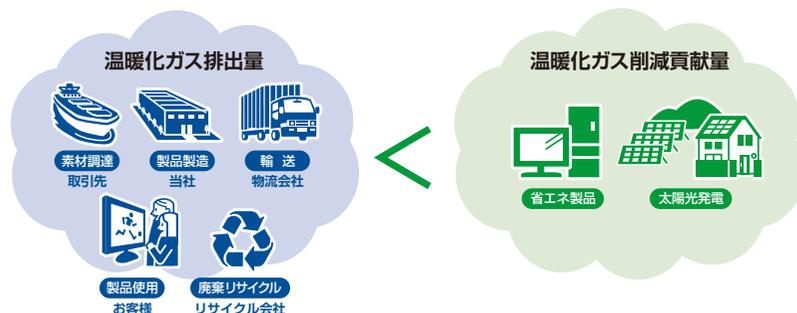
工場やオフィス、物流などの環境配慮性を高め、環境負荷を低減する取り組みを進めています。工場については、独自の評価基準を設定し、環境配慮性の高い工場を「グリーンファクトリー(GF)」、極めて環境配慮性の高い工場を「スーパーグリーンファクトリー(SGF)」に、それぞれ認定しています。SGF達成後は、さらに高い目標を設定した「SGFII」を推進し、工場の環境配慮性を一層強化しています。

コミュニケーション

幅広いステークホルダーの皆様にはシャープの環境への取り組みを知っていただくため、ホームページの「社会環境活動」サイトや、新聞・テレビなどのメディアを通じて環境情報の開示を進めています。また、各工場でもサイトレポートや工場見学会、イベントなどを通して、地域と密着した環境コミュニケーションに努めています。

シャープのCSR活動の詳細は、下記のホームページをご覧ください。
<http://www.sharp.co.jp/corporate/eco/index.html>

環境共有価値(GSV)の拡大をめざした取り組み



コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、経営理念の一節に掲げている「株主、取引先をはじめ、全ての協力者との相互繁栄を期す」という考えのもと、「透明性」「客観性」「健全性」を確保した迅速かつ確な経営により、企業価値の最大化を実現することを、コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方としています。

こうした考えから、広く社会・経済環境、当社の将来方向などに関し、コンプライアンスを含めた国際的・多面的な視点を持った社外取締役を選任し、取締役会における意思決定及び取締役の職務執行の監督機能を強化しています。業務執行については、執行役員制度の導入により、監督・意思決定機能と業務執行機能を分離することで、迅速かつ効率的な業務執行を着実に遂行できる体制を構築しています。

監査役及び監査役会については、独立性を有する社外監査役の選任により、経営への監視・牽制機能を強化するなど、コーポレート・ガバナンス体制の強化に取り組んでいます。

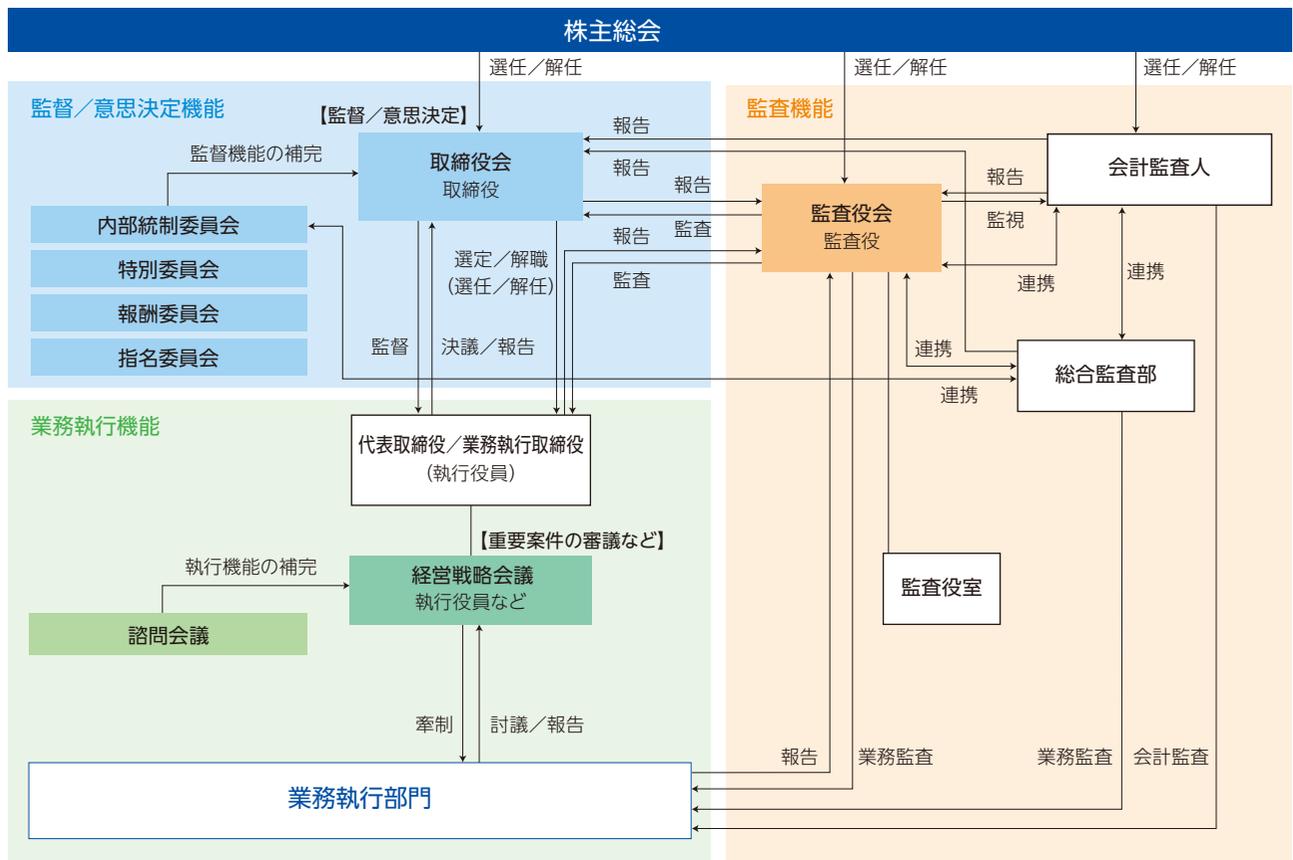
コーポレート・ガバナンス体制の状況

当社は、取締役の職務執行を監視する取締役会、取締役の職務執行を監査する監査役会、監督・意思決定機能と業務執行機能を分離した執行役員制度によるコーポレート・ガバナンス体制を構築しています。これに加え、社外取締役の選任、取締役会の監督機能を補完する各種委員会の設置などにより、経営の透明性や客観性、健全性が十分確保されたコーポレート・ガバナンス体制であると考えています。

取締役会は、法令で定められた事項や経営に関する重要事項を決定するとともに、業務執行の状況を監督しており、原則毎月開催しています。また、経営の機動性及び柔軟性の向上と事業年度毎の経営責任の明確化を図るため、取締役の任期を1年にしています。

取締役会の諮問機関として、内部統制委員会を設置し、内部統制及び内部監査に関する基本方針・整備・運用の状況などを審議し、必要な事項を取締役会に報告または付議し

当社のコーポレート・ガバナンス体制 (2013年6月27日現在)



ています。そのほか、指名委員会及び報酬委員会を設置しています。

取締役会のほかに、全社的な経営及び業務運営に関する重要事項について討議・報告する機関として経営戦略会議を設置し、原則月2回開催し、経営の迅速な意思確認を行っています。

監査役会は4名の監査役で構成され、うち3名が独立性を有する社外監査役です。各監査役は、代表取締役、取締役、執行役員及び会計監査人、さらには内部監査部門長などと定期的に意見交換を行い、業務執行の適法化・適正化・効率化に努めています。

内部統制システムの整備

当社は、2006年5月に「業務の適正を確保するための体制（内部統制システム）の整備に関する基本方針」を取締役会で決議し（2013年4月に一部改定）、これらに基づき内部統制システムの整備・運用に取り組んでいます。取締役会の諮問機関である内部統制委員会では、内部統制及び内部監査に関する基本方針や内部統制システム関連諸施策の整備・運用の状況などを審議し、必要な事項を取締役会に報告または付議しています。また、全社的に内部統制を推進する部門が、執行部門の内部統制を統轄しその推進に取り組むとともに、内部監査部門である総合監査部が、業務執行の適正性及び経営の妥当性、効率性などの監査を通じて、業務改善の具体的な提言を行い、内部統制の充実を図っています。

グループ全体のコンプライアンスについては、企業の行動原則として「シャープグループ企業行動憲章」、全役員及び従業員の行動規準として「シャープ行動規範」を制定しており、Webでの掲載や職位別の研修を通じて、その遵守を徹底しています。また、コンプライアンス基本規程に基づいて、全社のコンプライアンス推進体制を整備するとともに、「コンプライアンス・ガイドブック」の全従業員への配布と、それに基づく研修を実施し、コンプライアンス違反の防止を徹底しています。

リスク管理については、多様なビジネスリスクに総合的かつ体系的に対応するために、「ビジネスリスクマネジメント要綱」を定め、当社グループのリスクの予防とその迅速な対応を図っています。

当社株式の大量買付行為に関する対応プラン（買収防衛策）について

当社は、当社グループのように製造業を営む企業が、企業価値・株主共同の利益を確保し、向上させるためには、中長期的な視点により先端技術や製造技術を自社内で開発、活用し、また、この間に顧客、取引先、従業員などのステークホルダーとの良好な協力関係を構築することが必要不可欠と考えています。

また、当社グループの買収を企図した大量買付行為に応じるか否かは、最終的には当社株主の皆様において判断されるべきものであると考えていますが、企業価値・株主共同の利益に明白な侵害をもたらすものや、株式の売却を強要するおそれがあるなどの不適切な買付行為を行う者は、当社を支配する者としては適切ではないと考え、このような買付行為に対しては、相当の対抗措置を発動することも必要であると考えています。

そこで、当社は、そのような買付行為を未然に防止することを目的に、事前警告型の買収防衛策「当社株式の大量買付行為に関する対応プラン（買収防衛策）」*を導入しています。

このプランは、特定株主グループの議決権割合を20%以上とすることを目的とするような当社株式の大量買付行為を行おうとする者に対して、十分な情報提供と評価期間を要請することにより株主の皆様が適切な判断を行えるようにするためのルールを定めています。大量買付行為を行おうとする者が守るべきルールを守らない場合、またはルールを守ってもその買付行為が当社グループの企業価値・株主共同の利益を損なうと判断される場合には、当社取締役会が、当社経営陣から独立した3名以上の委員により構成される特別委員会の助言・勧告を最大限尊重した上で、対抗措置の発動を決定することとしています。

このプランは、2011年6月23日開催の第117期定時株主総会において、その継続について承認され、その有効期間は、2014年6月30日までに開催される第120期定時株主総会終結の時までとなっています。

* プランの詳細は下記のホームページでご覧いただけます。
<http://www.sharp.co.jp/corporate/ir/pdf/2013/130514.pdf>

事業などのリスク

当社グループ事業などに関するリスクについて、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある主な事項は以下のとおりです。ただし、これらは当社グループに関するリスクを網羅したものではなく、記載した事項以外に予見しがたいリスクも存在します。当社グループの事業、業績及び財政状態は、かかるリスクのいずれによっても影響を受ける可能性があります。なお、本文中における将来に関する事項は、2012年度末現在(ただし、必要に応じて2013年6月25日現在)において、当社グループが判断したものです。

(1) 世界市場の動向

当社グループは、世界の各地域で事業活動を行っており、日本を含む世界各地における景気・消費の動向(特に個人消費及び企業による設備投資の動向)、他社との競合、製品の需要動向や原材料の供給状況、価格変動などは、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、当該地域の政治的・経済的な社会情勢が、同様に影響を及ぼす可能性があります。

(2) 為替変動の影響

当社の連結売上高に占める海外売上高の割合は、2010年度47.3%、2011年度51.9%、2012年度59.4%です。このため、為替予約及び海外生産の拡充・強化などによるリスクヘッジを行っていますが、当社グループの業績は為替変動の影響を受ける可能性があります。

(3) 中期経営計画について

当社は、2013年5月14日に中期経営計画を発表し、その実現に向け鋭意企業努力を行っていますが、当該計画は当社製品及びサービスに関する顧客需要、為替レート、金利並びに一般的経済成長率などといった外的な要素につきさまざまな前提を置いたものであり、また、当社が計画において発表したとおりの業務活動を実行できるという保証があるものでもありません。このため、当社は、中期経営計画において定めた目標を達成できない可能性があります。さらに、事業構造改革を遂行することに伴い追加的に損失が発生する可能性もあります。

(4) 特定の製品・顧客に対する依存について

当社グループの液晶ディスプレイ及びデジタル情報機器

からの純売上高は、当社グループの純売上高の過半数を占めているため、こうした製品に対する顧客の需要の減少、代替性もしくは競争力のある他社製品の出現または新規企業の参入による競争の激化などにより当社グループの業績は悪影響を受ける可能性があります。また、当社グループは、特に液晶ディスプレイ及び携帯電話について、その顧客が少数に限られています。このため、こうした重要な顧客向けの販売が、当社グループ製品の問題及び当該顧客の営業戦略などを理由として落ち込む場合、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。また、こうした少数の顧客との取引関係の維持・発展のために、当社グループの業務に関してさまざまな制限を受ける可能性があります。

(5) 戦略的提携・協業などについて

当社グループは、企業競争力強化と収益性向上及び各事業分野における新技術や新製品の開発強化のためサムスン電子グループ及びクアルコムグループなどの外部企業との間で戦略的提携・協業を実施するほか資本提携契約を締結しており、今後もかかる提携を積極的に推進する方針です。これら戦略的パートナーとの間における戦略上の問題やその他の事業上などの問題の発生及び目標変更などにより、提携・協業関係を維持できなくなった場合や、協力関係から十分な成果が得られない場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。このほか、かかる提携・協業に関連して当社の業務の自由度が制限される可能性や資本提携に伴う株式の発行によって当社株式の希薄化が発生する可能性もあります。なお、2012年3月27日に締結した鴻海精密工業股份有限公司を中心とするグループ企業4社(以下「鴻海精密工業グループ」という)との資本業務提携契約に基づく株式の払込みはなされていませんが、同契約は、1株当たり550円にて当社普通株式121,649,000株を鴻海精密工業グループが引き受ける旨を定めており、その契約期間は3年となっています。

(6) 取引先などについて

当社グループは、多くの取引先から資材の調達やサービスなどの提供を受けています。それら取引先については、十分な信用調査のうえ取引を行っていますが、需要の低迷や価格の大幅な下落などによる取引先の業績などの悪化、突発

的なM&Aの発生、自然災害や事故の発生、また、法令違反などの不祥事の発生や、サプライチェーンにおける「紛争鉱物問題」をはじめとする人権・環境問題などに関わる法的規制の影響などにより、調達先から部材などが十分に供給されない、あるいは、調達した部材などの品質が十分でないことが考えられ、これらが当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(7) 財務状態の及ぼす影響について

当社グループは、事業資金を銀行・生命保険会社などの金融機関からの借入及び社債の発行などにより調達しており、総資産に対するこうした借入などの割合は2013年3月現在54.8%となっています。このため、当社グループは、こうした借入などの返済のためキャッシュ・フローの使途に制限を受け、また、金利水準が上昇した場合に費用の増加を招く可能性があります。また、既存債務のリファイナンスも含め、必要な資金を必要な時期に適当と考える条件で調達できないなど、資金調達が制約されるとともに、資金調達コストが増加する可能性があり、それにより、当社グループの事業、業績及び財政状態が悪影響を受ける可能性があります。当社グループが複数の金融機関との間で締結している借入れにかかる契約には財務制限条項が定められており、今後当社グループの連結純資産、連結営業利益または連結当期純利益が財務制限条項に定める水準を下回ることとなった場合には、借入先金融機関の請求により、当該借入れについて期限の利益を喪失する可能性があります。さらに、当社が当該財務制限条項に違反する場合、社債その他の借入れについても期限の利益を喪失する可能性があります。また、こうした当社グループの借入れなどへの依存及びこれに関連した信用格付けの低下または当社グループの財政状態の悪化は、財務状態の強固な競業他社との競争において不利に働く可能性があり、また、借入先または取引先との契約関係上の問題を生じさせる可能性もあります。

(8) 技術革新について

当社グループが事業を展開する市場は、技術革新が急激に進行しており、それに伴う社会インフラの変化や市場競争の激化、技術標準の変化、技術の陳腐化、代替技術の出現などにより、製品在庫の増加や開発資金を回収できないなど、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可

性があります。

(9) 知的財産権について

当社グループは、独自開発した技術などについて、国内外において特許権、商標権その他の知的財産権を取得することにより、もしくは他社と契約を締結することにより、その保護に努めています。しかし、特許出願などに対し権利が付与されない場合や、第三者からの無効請求などがなされる場合などにより、当社グループの十分な権利保護が受けられない可能性があります。加えて、当社グループ保有の知的財産権を第三者が不正に使用するなど、当社グループが保有する知的財産権が競争上の優位性をもたらさない、またはその知的財産権を有効に行使できない可能性があります。また、第三者により知的財産権の侵害を主張され、その解決のために多額の費用を費やす可能性があり、さらに、第三者による侵害の主張が認められた場合に多額の対価の支払い、当該技術の使用差し止めなどの損害が発生する可能性があります。また、第三者とのM&Aの結果、従来当社グループがライセンスを付与していない第三者がライセンスを獲得し、その結果、当社グループが知的財産権の優位性を失う可能性や、従来当社グループの事業にはなかった新たな制約が課せられる可能性とこれらを解決するために新たな対価支払いを強いられる可能性があります。また、職務発明に関して、社内規程で取り決めている特許報償制度にて発明者に対して報償を行っていますが、発明者より「相当の対価」を求める訴訟を提起される可能性があります。以上のような知的財産権に関する問題が発生した場合、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(10) 長期投資・長期契約について

当社グループは、これまで製造設備などに対し積極的な投資を行っており、多くの固定資産を有しています。かかる製造設備などについては、それらが想定通り稼働しないことまたは設備の性質や契約上の制約から他製品のための転用が難しいことなどから、想定していたような収益の獲得に結びつかず、場合によっては減損損失を計上する必要が生ずるなど、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。また、当社グループは、のれんなどの固定資産も有しています。今後、事業の収益性が悪化したり、保有資産の市場価格が著しく下落したことなどにより、減損処

理が必要になった場合、当社グループの業績及び財務状況に影響を及ぼす可能性があります。加えて、当社グループは、多数の長期契約を有しており、当該契約期間における価格または費用の変動は当社グループの事業に重大な悪影響を及ぼす可能性があります。特に、ソーラーパネルの原材料に関してこうした契約が存在しており、中でもポリシリコンの購入契約は、最長で2020年末まで、合計して25,775tを近時における時価水準を大幅に上回る価格(2013年6月19日現在の時価を加重平均で1kg当たり約2,500円上回る)で購入することを当社に義務づけるものとなっています。2013年5月14日に発表した当社グループの中期経営計画は、中期経営計画期間中におけるかかる時価を上回る水準でのポリシリコンなどの購入義務をその前提として組み込んでいます。

(11) 製造物責任について

当社グループは、高品質の製品の提供をめざし、厳密な品質管理基準に従って各種の製品を製造していますが、万一、製品の欠陥などが発生した場合のメーカー責任を果たすために、製造物責任に基づく賠償に備え保険に加入しています。しかし、予期せぬ事情による大規模なリコールや訴訟の発生が、ブランドイメージの低下や、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(12) 法的規制などについて

当社グループが事業を展開する各国において、当社グループは、事業や投資の許可、輸出制限、関税、会計基準・税制をはじめとするさまざまな規制の適用を受けています。また、当社グループの事業は、通商、独占禁止、製造物責任、消費者保護、知的財産権、製品安全、環境・リサイクル関連、内部統制、労務規制などの各種法規制の適用を受けています。これら各種法規制の変更及び変更に伴う法規制遵守対応のための追加的費用発生の場合、あるいは当社グループにおいてこうした法規制の違反が発生した場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、当社製品に関連した事故が発生した場合、消費生活用製品安全法や関連通達による事故報告及び公表制度に基づく事故情報の公表により当社ブランドイメージが低下する可能性があります。

(13) 訴訟その他法的手続きについて

当社グループは全世界で事業活動を展開しており、各国で訴訟その他の法的手続きの当事者となるリスクを有しています。当社グループが訴訟その他の法的手続きの当事者となった場合、各国の法制度・裁判制度の違いもあり、事案によっては巨額の損害賠償金や罰金などの支払いを命じられる可能性もあります。なお、TFT液晶事業に関し、欧州委員会競争総局などによる調査を受けており、また、北米・欧州において損害賠償を求める民事訴訟が提起されています。日本の公正取引委員会から、排除措置命令及び課徴金納付命令を受けましたが、当社は、審判開始請求を行い、審判手続が係属しています。かかる手続や訴訟の結果について、将来発生する可能性のある損失を合理的に見積り、必要と認められる額を訴訟損失引当金に計上していますが、現時点で全てを予測・見積ることは困難です。いずれも、不利な結果が生じる場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(14) 個人情報、その他情報流出について

当社グループは、顧客、取引先、従業員などの個人情報やその他秘密情報を有しています。これら情報の保護に細心の注意を払っており、全社管理体制のもと、管理規程を遵守するための従業員教育及び内部監査の実施などの施策を推進していますが、万一、情報の流出が発生した場合、当社グループの信用低下や多額の費用発生(流出防止対策、損害賠償など)により当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(15) 大規模自然災害の発生について

当社グループは、地震・台風をはじめとした大規模自然災害に備え、被害縮小を図るべく予防・応急対策及び早期復旧・復興に向けた事業継続計画を作成・推進していますが、大規模自然災害の発生により、当社グループ及び取引先の事業活動に被害が発生した場合、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(16) 原子力発電所事故に伴うリスクについて

2011年3月11日に発生した東日本大震災に伴う東京電力福島第一原子力発電所事故は、国内外の市場環境にさまざまな悪影響を与えており、当社グループの業績及び財政

状態に影響を及ぼしています。また、2011年の東京電力及び東北電力管内の電力使用制限、関西電力管内などの節電要請を機に、全社を挙げて節電の取り組みを推進しており、2012年夏季の関西電力管内における具体的な数値目標を伴った節電要請などに対応し、さらに2012年冬期の数値目標を伴わない節電要請などに対応しました。今後も、政府の電力使用制限、各電力会社からの節電要請などにより、電力供給不足が深刻化し、電力使用量の大幅な削減を要請された場合や計画停電などの事態に至った場合には、工場の操業低下、一時生産停止となり、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、今後各電力会社で実施される電気料金の大幅値上げについても、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(17) 有能な人材確保における競争について

当社グループの将来の成功は、科学・技術、マネジメント分野などでの優秀な人材の確保に大きく依存しています。しかし、各分野での有能な人材の需要は供給を上回っているため、人材確保における競争は高まっています。こうした状況下、在籍している従業員の流出の防止や人材の獲得ができない場合は、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(18) その他の主な変動要因

上記のほか、当社グループの業績は、事故や紛争・暴動・テロなどの人為的災害、新型インフルエンザなどの感染症の流行、株式市場や債券市場の大幅な変動などの多様な影響を受ける可能性があります。

(19) 継続企業の前提に関する重要事象などについて

当社グループでは、IGZO液晶搭載のスマートフォンやタブレット端末、高変換効率ブラックソーラーなど独自デバイスや商品の売上拡大はもとより、希望退職をはじめ人件費を中心とした固定費の削減や在庫の適正化など、全社挙げての経営改善諸施策の推進により、2012年度の下期は営業損益ベースで黒字転換を果たすことができました。しかし、年度ベースでは、2011年度に引き続き、2012年度においても多額の営業損失・当期純損失を計上し、重要な営業キャッシュ・フローのマイナスとなりました。また、第20回無

担保転換社債型新株予約権付社債の償還期限が2013年9月30日に到来し、自己資金での償還が困難となる懸念があります。こうした状況により、継続企業の前提に関する重要な疑義を生じさせるような事象または状況が存在していますが、以下に記載のとおり当該重要事象などを解消するための対応策を実施しているため、継続企業の前提に関する重要な不確実性は認められません。従って、「継続企業の前提に関する事項」には該当していません。

資金面では、金融機関からの継続的な支援協力を得ており、2013年6月に期日が到来する既存のシンジケートローン3,600億円については、主力行の株式会社みずほコーポレート銀行、株式会社三菱東京UFJ銀行及び他の参加行より継続の合意を得て、2013年6月25日に契約更改を行いました。加えて、主力2行とは、2013年9月30日に償還期限が到来する第20回無担保転換社債型新株予約権付社債の償還資金として追加資金枠1,500億円の設定についても2013年6月25日に契約を締結しました。従って、上記転換社債の償還につき問題はありませぬ。また、「再生と成長」を着実に実現するための企業戦略として、「事業ポートフォリオの再構築」「液晶事業の収益性改善」「ASEANを最重点地域とした海外事業の拡大」「全社コスト構造改革による固定費削減」「財務体質の改善」の5つの重点施策を柱とした中期経営計画を策定しました。さらに、本社の統制・牽制機能の強化並びに中期経営計画の完遂に向けた実行体制の強化を図るべく、「コーポレート統括本部」及び「構造改革実行本部」を設置しました。この中期経営計画に基づく諸施策と資金調達の実行により、財務体質の改善を図るとともに経営基盤の強化を行い、持続的成長と当期純利益の安定的な黒字化に向け邁進しています。

取締役、監査役、執行役員

(2013年6月25日現在)

取締役



代表取締役 取締役社長
高橋 興三



代表取締役
水嶋 繁光



代表取締役
大西 徹夫



代表取締役
方志 教和



取締役
藤本 聡



取締役
橋本 仁宏



取締役
藤本 俊彦



取締役
伊藤 ゆみ子



取締役
加藤 誠^{※1}

監査役

常勤監査役

上田 準三
平山 信次^{※2}

監査役

夏住 要一郎^{※2}
奥村 萬壽雄^{※2}

※1 社外取締役

※2 社外監査役

執行役員

社長

高橋 興三

副社長執行役員

水嶋 繁光

専務執行役員

大西 徹夫
方志 教和
中山 藤一

常務執行役員

長谷川 祥典
岡田 守行
藤本 聡
橋本 仁宏
藤本 登
藤本 俊彦
庵 和孝
谷口 信之

執行役員

毛利 雅之
江川 龍太郎
向井 和司
新 晶
ポール・モレニュー
種谷 元隆
大澤 敏志
榊原 聡

児玉 純一
伊藤 ゆみ子
今矢 明彦
片岡 浩
沖津 雅浩
新原 伸一
深堀 昭吾

連結子会社

(2013年3月31日現在)

国内：

シャープエレクトロニクスマーケティング株式会社
 シャープシステムプロダクト株式会社
 シャープマニファクチャリングシステム株式会社
 シャープエンジニアリング株式会社
 シャープドキュメントシステム株式会社
 シャープアメニティシステム株式会社
 シャープ新潟電子工業株式会社
 シャープトレーディング株式会社
 シャープビジネスコンピュータソフトウェア株式会社
 シャープ米子株式会社
 シャープ三重株式会社
 iDeepソリューションズ株式会社
 シャープサポートアンドサービス株式会社

海外： 〈国／地域〉

Sharp Electronics Corporation 〈米国〉
 Sharp Laboratories of America, Inc. 〈米国〉
 Sharp Electronics Manufacturing Company of America, Inc. 〈米国〉
 Sharp US Holding Inc. 〈米国〉
 Recurrent Energy, LLC 〈米国〉
 Sharp Electronics of Canada Ltd. 〈カナダ〉
 Sharp Electronica Mexico S.A. de C.V. 〈メキシコ〉
 Sharp Corporation Mexico, S.A. de C.V. 〈メキシコ〉
 Sharp Brasil Comércio e Distribuição de Artigos Eletrônicos Ltda. 〈ブラジル〉
 Sharp Electronics (Europe) GmbH 〈ドイツ〉
 Sharp Electronics (Europe) Limited 〈英国〉
 Sharp Electronics (U.K.) Ltd. 〈英国〉
 Sharp Laboratories of Europe, Ltd. 〈英国〉
 Sharp International Finance (U.K.) Plc. 〈英国〉
 Sharp Electronics (Schweiz) AG 〈スイス〉
 Sharp Electronics (Nordic) AB 〈スウェーデン〉
 Sharp Electronics France S.A. 〈フランス〉
 Sharp Manufacturing France S.A. 〈フランス〉
 Sharp Electronics (Italia) S.p.A. 〈イタリア〉
 Sharp Electronics Benelux B.V. 〈オランダ〉
 Sharp Manufacturing Poland Sp. z o. o. 〈ポーランド〉
 Sharp Electronics Russia LLC. 〈ロシア〉
 Sharp Electronic Components (Taiwan) Corporation 〈台湾〉
 Sharp (Phils.) Corporation 〈フィリピン〉
 Sharp-Roxy Sales (Singapore) Pte., Ltd. 〈シンガポール〉
 Sharp Electronics (Singapore) Pte., Ltd. 〈シンガポール〉
 Sharp Manufacturing Corporation (M) Sdn. Bhd. 〈マレーシア〉
 Sharp Electronics (Malaysia) Sdn. Bhd. 〈マレーシア〉
 Sharp Appliances (Thailand) Ltd. 〈タイ〉
 Sharp Manufacturing (Thailand) Co., Ltd. 〈タイ〉
 Sharp Business Systems (India) Ltd. 〈インド〉
 Shanghai Sharp Electronics Co., Ltd. 〈中国〉
 Sharp Office Equipments (Changshu) Co., Ltd. 〈中国〉
 Wuxi Sharp Electronic Components Co., Ltd. 〈中国〉
 Nanjing Sharp Electronics Co., Ltd. 〈中国〉
 Sharp Electronics (Shanghai) Co., Ltd. 〈中国〉
 Sharp Technical Components (Wuxi) Co., Ltd. 〈中国〉
 Sharp Electronics Sales (China) Co., Ltd. 〈中国〉
 Sharp Electronics Research & Development (Nanjing) Co., Ltd. 〈中国〉
 Sharp Laboratories of China Co., Ltd. 〈中国〉
 Sharp (China) Investment Co., Ltd. 〈中国〉
 P.T. Sharp Electronics Indonesia 〈インドネシア〉
 P.T. Sharp Semiconductor Indonesia 〈インドネシア〉
 Sharp Electronics (Vietnam) Company Limited 〈ベトナム〉
 Sharp Corporation of Australia Pty. Ltd. 〈オーストラリア〉
 Sharp Corporation of New Zealand Ltd. 〈ニュージーランド〉
 Sharp Middle East FZE 〈U.A.E.〉

(注) 1. 上記の会社に加えて、22社の連結子会社があります。

2. Recurrent Energy, LLCについては、傘下の太陽光発電プラントに係る子会社(177社)を全て連結の範囲に含めていますが、連結子会社を数える上では、同社が太陽光発電プラントの開発事業者である実態を考慮し、同社と傘下の全ての子会社を合わせて1社と見なしています。

株主メモ

(2013年3月31日現在)

株主の状況

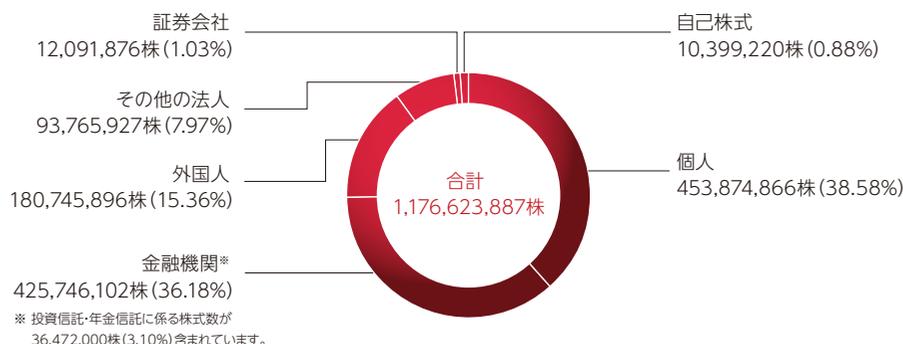
株主数 165,096名

大株主

	所有株式数(株)	持株比率(%)
日本生命保険相互会社	55,667,384	4.73
明治安田生命保険相互会社	45,781,000	3.89
株式会社みずほコーポレート銀行	41,910,469	3.56
株式会社三菱東京UFJ銀行	41,678,116	3.54
サムスン電子ジャパン株式会社	35,804,000	3.04
三井住友海上火災保険株式会社	30,658,022	2.61
QUALCOMM INCORPORATED	30,120,000	2.56
シャープ従業員持株会	25,793,758	2.19
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	22,861,000	1.94
株式会社損害保険ジャパン	21,496,000	1.83

(注) 1. 持株比率は、発行済株式の総数(自己株式10,399,220株を含む)により算出しています。
2. 株式会社みずほコーポレート銀行には、上記以外に退職給付信託に係る信託財産として設定した株式が4,770,000株あります。

所有者別分布状況(発行済株式の総数に対する割合)



上場証券取引所

東京、大阪

株主名簿管理人
(事務取扱場所)

みずほ信託銀行株式会社
大阪支店 証券代行部
〒530-0057 大阪市北区曾根崎二丁目11番16号
TEL: 0120-288-324 (フリーダイヤル)

お問い合わせ先

シャープ株式会社 コーポレート統括本部 財務部 IRグループ
大阪 〒545-8522 大阪市阿倍野区長池町22番22号
TEL: 06-6625-3023 FAX: 06-6625-0918
東京 〒105-0023 東京都港区芝浦一丁目2番3号 シーバンスS館
TEL: 03-5446-8208 FAX: 03-5446-8206
(日本語サイト) <http://www.sharp.co.jp/corporate/ir/index.html>
(英語サイト) <http://sharp-world.com/corporate/ir/index.html>

SHARP

シャープ株式会社

〒545-8522 大阪市阿倍野区長池町22番22号

TEL: 06-6621-1221 (大代表)

<http://www.sharp.co.jp>