

Force through Reforms

目次

Force through Reforms

見通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、業績など将来の見通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、これらの見通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通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るリスク、不確実性及びその他の要因としては、右記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

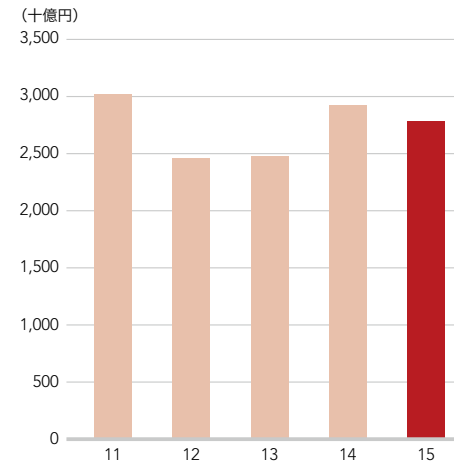
シャープ株式会社及び連結子会社 3月31日に終了した各連結会計年度

単位:百万円

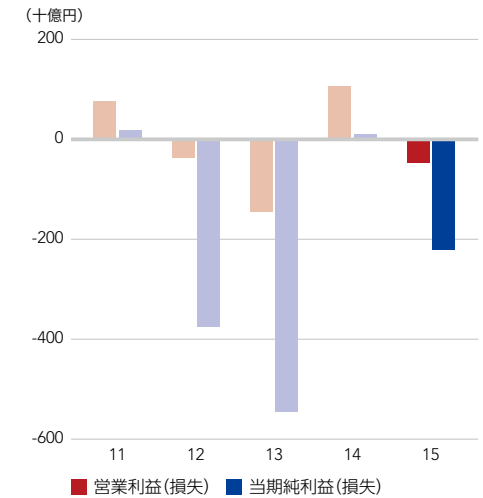
	2011	2012	2013	2014	2015
売上高	¥ 3,021,973	¥ 2,455,850	¥ 2,478,586	¥ 2,927,186	¥ 2,786,256
国内	1,592,909	1,181,168	1,007,264	1,150,091	968,449
海外	1,429,064	1,274,682	1,471,322	1,777,095	1,817,807
営業利益(損失)	78,896	(37,552)	(146,266)	108,560	(48,065)
税金等調整前当期純利益(損失)	40,880	(238,429)	(466,187)	45,970	(188,834)
当期純利益(損失)	19,401	(376,076)	(545,347)	11,559	(222,347)
純資産	1,048,645	645,120	134,837	207,173	44,515
総資産	2,885,678	2,614,135	2,087,763	2,181,680	1,961,909
設備投資	172,553	118,899	82,458	49,434	62,653
研究開発費	173,983	154,798	137,936	132,124	141,042
1株当たり情報(円)					
当期純利益(損失)	17.63	(341.78)	(489.83)	8.09	(131.51)
配当金	17.00	10.00	0.00	0.00	0.00
純資産	932.46	568.83	106.90	115.43	17.84
自己資本当期純利益率(ROE)	1.9%	(45.5%)	(145.3%)	7.2%	(197.4%)
期末発行済株式総数(千株)	1,100,346	1,100,324	1,166,224	1,690,765	1,690,733
従業員数(人)	55,580	56,756	50,647	50,253	49,096

(注) 1. 設備投資には、賃貸営業用資産を含んでいます。
 2. 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。
 3. 期末発行済株式数は、自己株式控除後の株式数です。

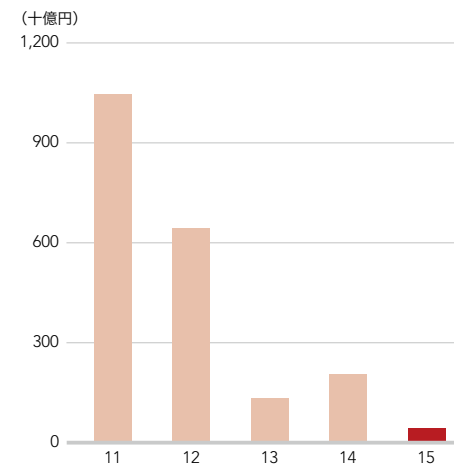
売上高



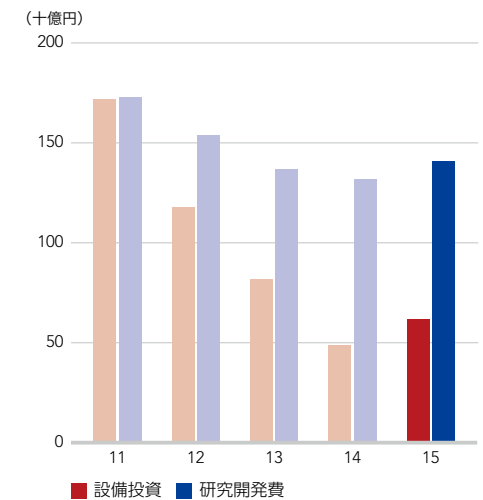
営業利益(損失) 当期純利益(損失)



純資産



設備投資 研究開発費

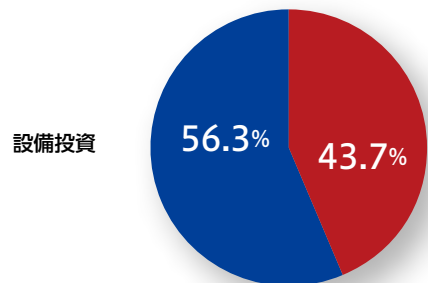
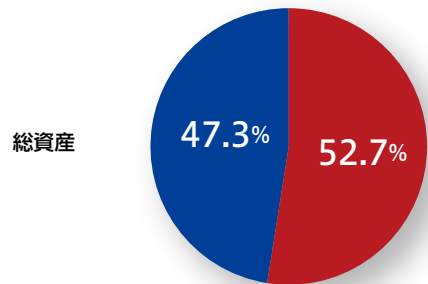
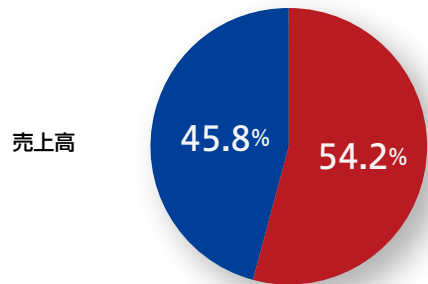


セグメント別概要

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

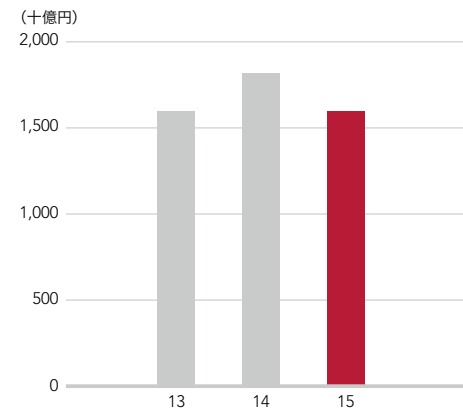
- ・ 売上高は、セグメント(プロダクトビジネス、デバイスビジネス)間の内部売上高又は振替高を含んでいます。また、円グラフの売上高構成比は、これを基に算出したものです。
- ・ 営業利益(損失)はセグメント間取引の調整前の金額です。
- ・ 総資産は、セグメント間取引の調整前の金額です。また、円グラフの総資産構成比は、これを基に算出したものです。
- ・ 設備投資は、賃貸営業用資産を含んでいます。また、全社共通の設備投資を含んでいません。円グラフの設備投資構成比は、これを基に算出したものです。
- ・ 2014年3月31日に終了した連結会計年度より、セグメント区分を変更しています。これに伴い、以前の連結会計年度についても、変更後のセグメント区分に基づき表示しています。

■ プロダクトビジネス ■ デバイスビジネス

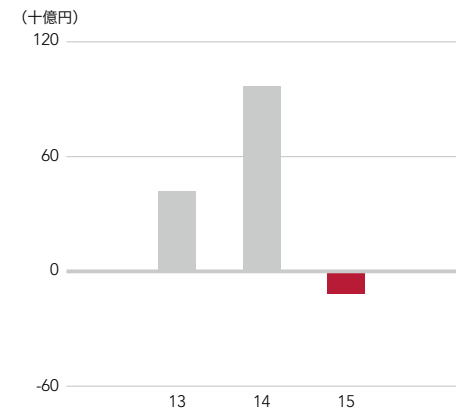


プロダクトビジネス

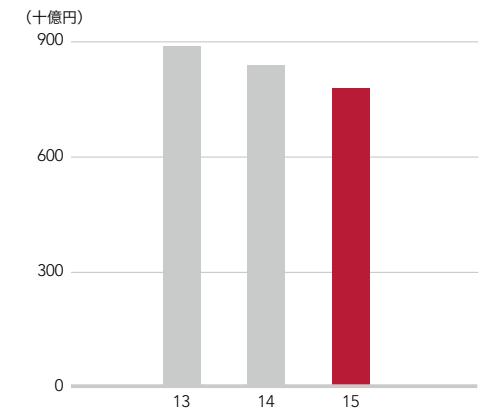
売上高



営業利益(損失)

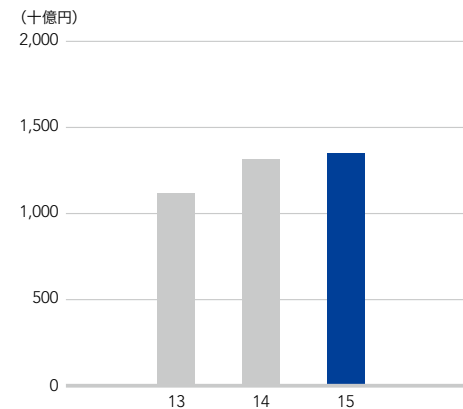


総資産

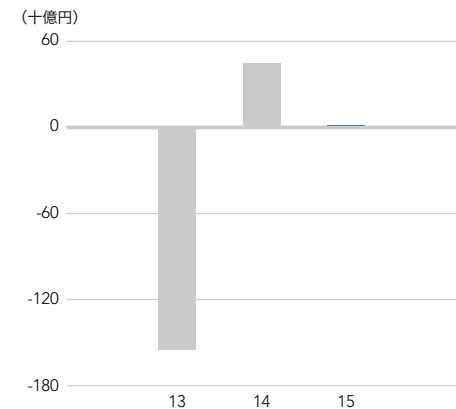


デバイスビジネス

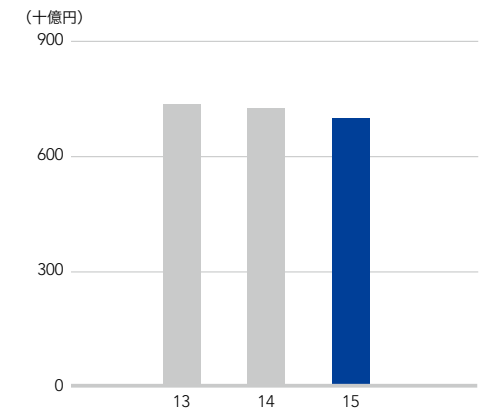
売上高



営業利益(損失)



総資産



2014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

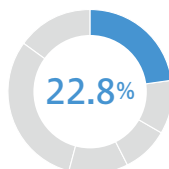
- ・売上高は、セグメント(プロダクトビジネス、デバイスビジネス)間の内部売上高又は振替高を含んでおり、円グラフの売上高構成比は、これを基に算出したものです。
- ・営業利益(損失)はセグメント間取引の調整前の金額です。
- ・2014年3月31日に終了した連結会計年度より、セグメント区分を変更しています。これに伴い、以前の連結会計年度についても、変更後のセグメント区分に基づき表示しています。

プロダクトビジネス

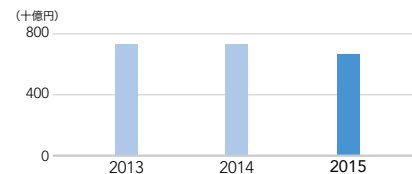
デジタル情報家電部門

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、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

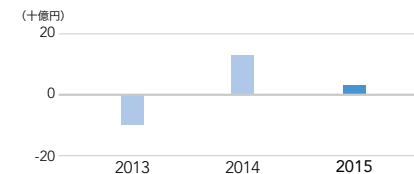
売上高構成比



売上高

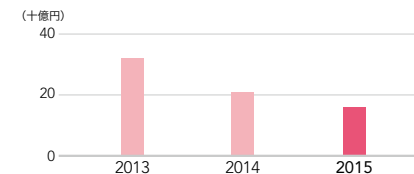
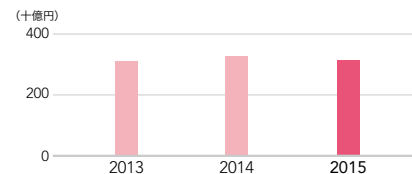
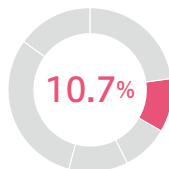


営業利益(損失)



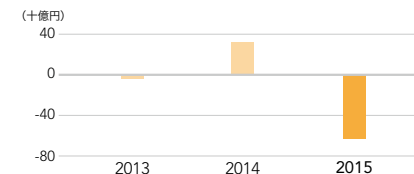
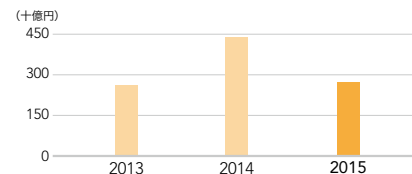
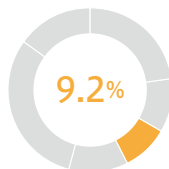
健康・環境部門

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、ネットワーク制御ユニット



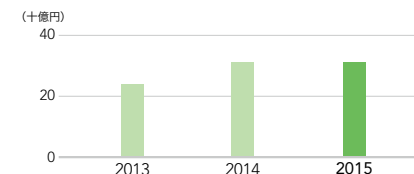
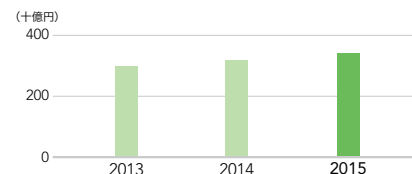
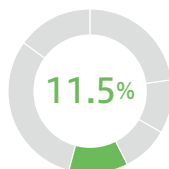
エネルギーソリューション部門

主要製品 結晶太陽電池、薄膜太陽電池、蓄電池



ビジネスソリューション部門

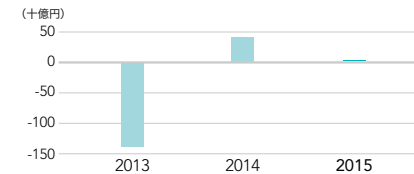
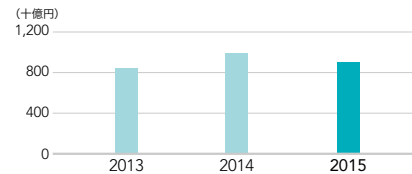
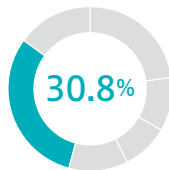
主要製品 POSシステム機器、ハンディーターミナル機器、電子レジスタ、インフォメーションディスプレイ、デジタル複合機、各種オプション・消耗品、各種ソフトウェア、FA機器、洗浄機



デバイスビジネス

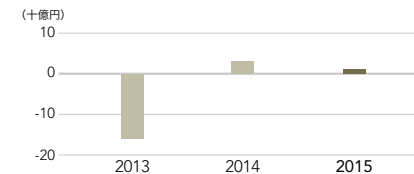
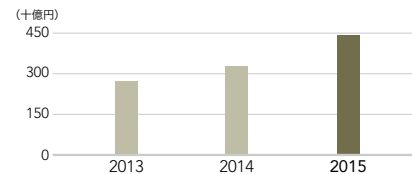
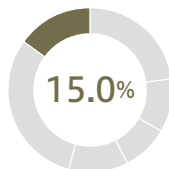
液晶部門

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



電子デバイス部門

主要製品 カメラモジュール、CCD・CMOSイメージャ、液晶用LSI、マイコン、アナログIC、衛星放送用部品、地上波デジタルチューナ、ネットワーク部品、半導体レーザ、LED、光センサ、光通信用部品、レギュレータ、スイッチング電源



株主の皆様へ

2014年度の業績概要

2014年度(2015年3月期)の日本経済は、企業収益に改善の動きが見られ、個人消費も総じて底堅く推移するなど、緩やかな回復基調を辿りました。また、海外も、中国で成長鈍化が見られたものの、米国経済は安定的に回復し、ユーロ圏でも持ち直しの動きが続くなど、総じて底堅く推移しました。

こうした中、シャープでは、独自商品・特長デバイスの創出と販売強化に努め、さらには、「再生と成長」の実現に向け、「2013～2015年度 中期経営計画」に基づき、欧州における事業構造改革や全社に亘るコストダウン、総経費の徹底削減などに総力をあげて取り組んできました。

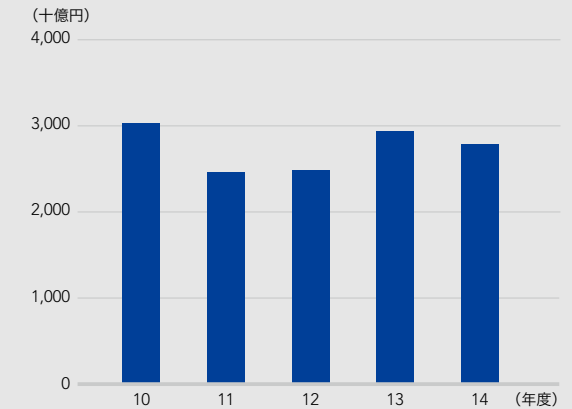
しかしながら、2014年度の売上高は、液晶テレビやエネルギーソリューションの販売減少、中小型液晶の価格下落の影響などから、2兆7,862億円(前年度比4.8%減)にとどまりました。

また、誠に遺憾ながら、ソーラーパネルの原材料(ポリシリコン)に係る買付契約評価引当金の計上や、液晶のたな卸資産評価減を行ったことなどから、営業損益は480億円の損失(前年度は1,085億円の営業利益)、液晶工場や堺太陽電池工場等の減損損失1,040億円、欧州等における事業構造改革費用212億円、欧州太陽電池事業に係る解決金143億円を計上したことなどから、当期純損益は2,223億円の損失(前年度は115億円の当期純利益)となりました。

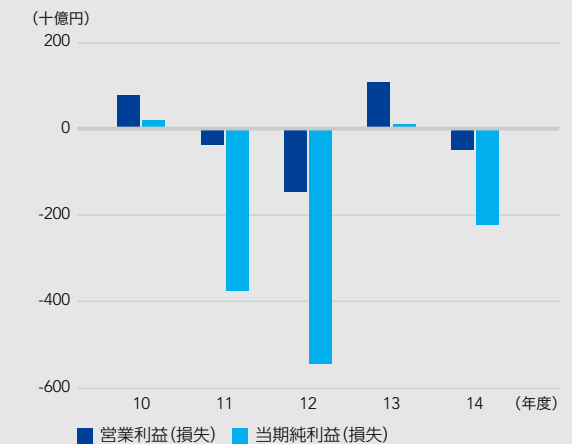
なお、2014年度の年間配当金につきましては、当期純損失の計上並びに繰越利益剰余金が欠損の状況であることから、無配とさせていただきます。

2015年度につきましても、財務状況を踏まえ、無配の予定とさせていただきます。株主の皆様には誠に申し訳なく存じますが、何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

売上高



営業利益(損失)・当期純利益(損失)



株主の皆様へ

業績悪化の要因と今後の取り組み

今回の業績悪化の要因は、①変化への機敏な対応力の弱さ、②成長事業の立ち上げ遅れ、③コスト競争力の低下、④ガバナンス・経営管理力の不足にあったと認識しています。

シャープはこの状況を克服し「抜本的構造改革の断行による安定的収益基盤の構築」を図る基本戦略として、新たに「2015～2017年度 中期経営計画」を策定しました。

新たな中期経営計画では、①事業ポートフォリオの再構築、②固定費削減の断行、③組織・ガバナンスの再編・強化の3つの重点戦略の着実な実行による安定的収益基盤の構築に取り組みます。

また、信用の回復と復活に向けた強固な土台づくりをめざした財務基盤構築のため、主力取引行の株式会社みずほ銀行と株式会社三菱東京UFJ銀行に対して総額2,000億円の優先株を発行するとともに、成長分野の投資資金として、ジャパン・インダストリアル・ソリューションズ第壹号投資事業有限責任組合に対して250億円の優先株を発行しました。

「世の中から必要とされる会社」であり続けるために

中期経営計画を着実に実行し、この3年間で、何としても本格的な成長に向けた、揺るぎない事業基盤を作り上げてまいります。

そして、これまで培ってきた「独自技術」や「シャープな目の付けどころ」に加え、「人にいちばん近いところで、人がより良く生きるために必要なこと」を追求する、すなわち「人に寄り添い、新しい価値を提供し続ける企業」をめざすことで、10年、100年に亘って、社会に貢献していきたいと考えています。

不退転の覚悟を持って先頭に立ち、全社一丸となってシャープの再生を果たしてまいりますので、引き続き、ご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。

2015年7月



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

取締役社長

高橋 興三

2015～2017年度 中期経営計画

抜本的構造改革の断行による安定的収益基盤の構築

3つの重点戦略

1

事業ポートフォリオの再構築

安定的・高付加価値な
事業構造確立

2

固定費削減の断行

業績変動リスクへの
対応力の強化

3

組織・ガバナンスの再編・強化

経営の規律を高める
自律経営への転換

中期経営計画遂行を支える資金・資本の増強(優先株2,250億円)

2015～2017年度 中期経営計画

中期経営計画のロードマップ(連結)

	2014年度 実績	2015年度 予想	2016年度 計画	2017年度 計画
(十億円)				
売上高 (前年比)	2,786.2 (95.2%)	2,800.0 (100.5%)	2,900.0 (103.6%)	3,000.0 (103.4%)
営業利益 (率)	-48.0 (-1.7%)	80.0 (2.9%)	100.0 (3.4%)	120.0 (4.0%)
当期純利益 (率)	-222.3 (-8.0%)	構造改革 継続	黒字化	黒字拡大

「2015～2017年度 中期経営計画」では、2015年度中に抜本的構造改革を断行し、2016年度に全部門の営業黒字化と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2017年度には、売上高3兆円、営業利益1,200億円、営業利益率4.0%、当期純利益の黒字拡大をめざし、以降の本格成長に向けた安定的な収益基盤の確立を図ります。

この達成に向け、以下の3つの重点戦略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. 固定費削減の断行
3. 組織・ガバナンスの再編・強化

1. 事業ポートフォリオの再構築



従来の2つのビジネスグループ、8つの事業本部を、顧客・事業特性に合わせ、5つのカンパニーに再編します。各カンパニーで、高付加価値事業へのシフト、新たな成長事業創出、不採

算事業の終息を進め、ポートフォリオの再構築を加速していきます。

2015～2017年度 中期経営計画

2. 固定費削減の断行

1 国内希望退職、海外拠点縮小に伴う人員削減

2 緊急人件費対策の実施

3 事業構造・拠点改革の推進

4 本社のスリム化、本社(建物・土地)の売却

固定費については、2015年度上期に国内で3,500人規模の希望退職を実施、年度末までにグローバルで10%程度の人員削減をめざし、事業構造に見合ったスリムな人員体制を実現します。

また、2015年度の収益改善を下支えする緊急対策として、役員はもとより、従業員の給与削減・賞与カットも実施します。

さらに、事業構造・拠点改革を推進するとともに、本社建物・土地の売却も進めます。

これらの固定費削減の取り組みを通じ、2015年度は、約285億円の収益改善効果を見込んでいます。

3. 組織・ガバナンスの再編・強化



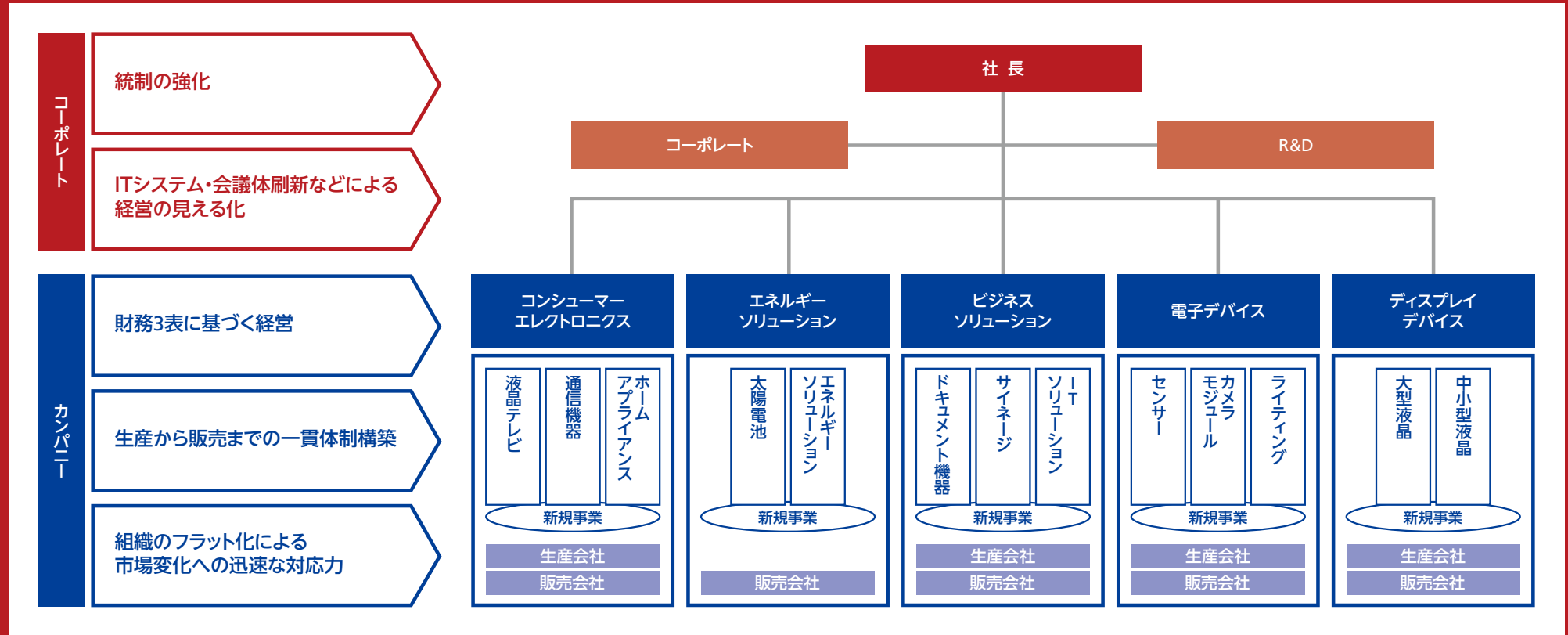
従来のビジネスグループ制では、各グループへの人材を含めたりソース・権限のシフトなどが進まず、経営管理指標の定着も不十分であったため、責任経営が十分に機能しませんでした。

そのため、新たにカンパニー制を導入し、組織・ガバナンスの再編を行います。

さらには、従業員一人ひとりや、個々の組織が責任感や自主性を発揮する、活力溢れる組織風土の醸成を促す仕組みづくりも進めます。

2015～2017年度 中期経営計画

カンパニー制の狙い

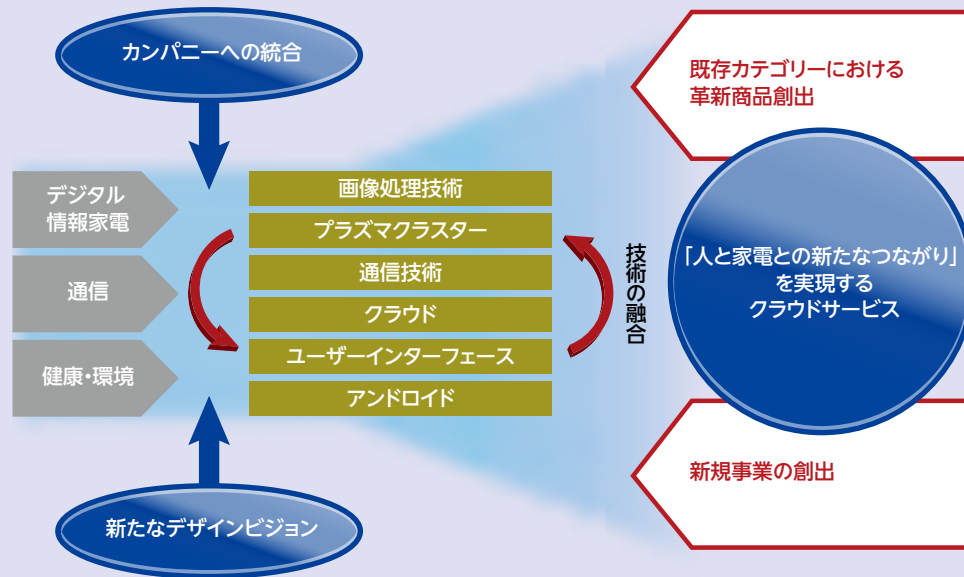


「カンパニー制」に移行する重要な狙いは、各カンパニーの社長が財務3表に基づき、自らの責任のもと、自律した経営を行うことです。上の図は、2015年10月1日付で導入予定のカンパニー制のめざす姿です。従来の2つのビジネスグループ、8つの事業本部を、5つのカンパニーに区分し、販売会社についても、明確にカンパニーの傘下に編入することで、一貫通貫の体制を構築します。一方で、コーポレートは各カンパニーに対する統制をしっかり効かせ、全社として「規律あるスピード経営」をめざします。

2015～2017年度 中期経営計画

コンシューマーエレクトロニクスカンパニー

日本・アジアを主戦場とした、技術融合による商品・事業の革新



コンシューマーエレクトロニクスカンパニーの狙いは、シャープの持つ幅広い技術を活用して、新しい商品・事業を創出していくことにあります。

あらゆるモノがインターネットにつながる時代を迎えています。テレビ、通信、白物家電の技術を有するシャープは、これをビジネスチャンスとしてとらえ、ハードウェアだけでなく、クラウド

サービスをセットで提供することにより、付加価値と利便性の高い「人と家電との新たなつながり」を提案していきます。

また、デザインについても、全面的に刷新していきます。現在、「美しさと愛着」「予期せぬ驚き」「家電達との情緒的つながり」をコンセプトにしたデザインビジョンの策定を進めています。

地域別には、ブランドや販路の面で、シャープ

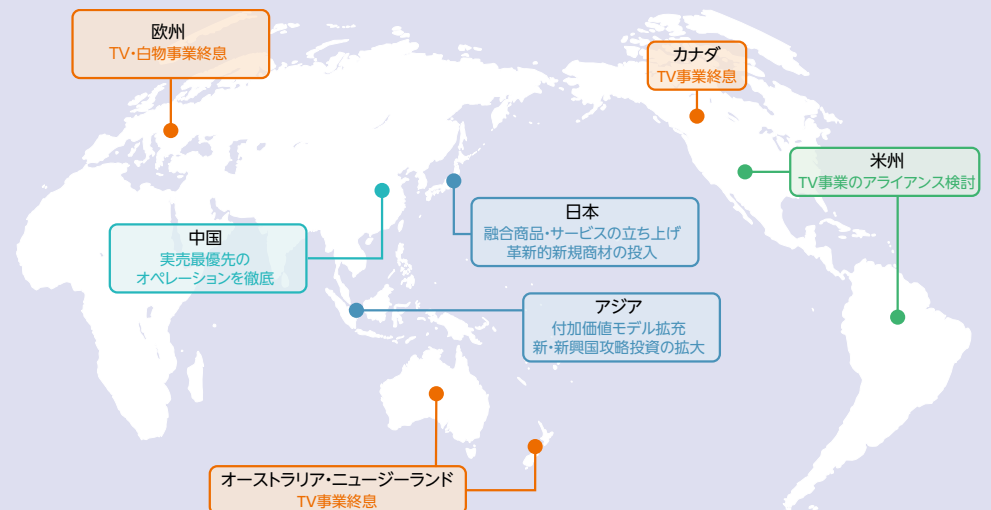
の優位性が発揮できる日本・アジアにリソースを集中していきます。

日本では、クラウドサービスと一体になった新たな商品・事業の立ち上げを先行するとともに、「お茶プレッソ」のように、世の中になかった新しい商品を次々と創造していきます。

アジアでは、付加価値モデルのラインアップ拡大、ミャンマーやカンボジアなど新・新興国への積極的投資など、健康・環境事業を中核に事業

拡大に取り組みます。

液晶テレビ事業についても、日本並びにアジア・中国では取り組みを強化する一方で、欧州に続いて、米州で生産・販売にわたるアライアンスを含めた構造改革に取り組みます。



2015～2017年度 中期経営計画

エネルギーソリューションカンパニー

地域のニーズに合わせたソリューション事業への転換

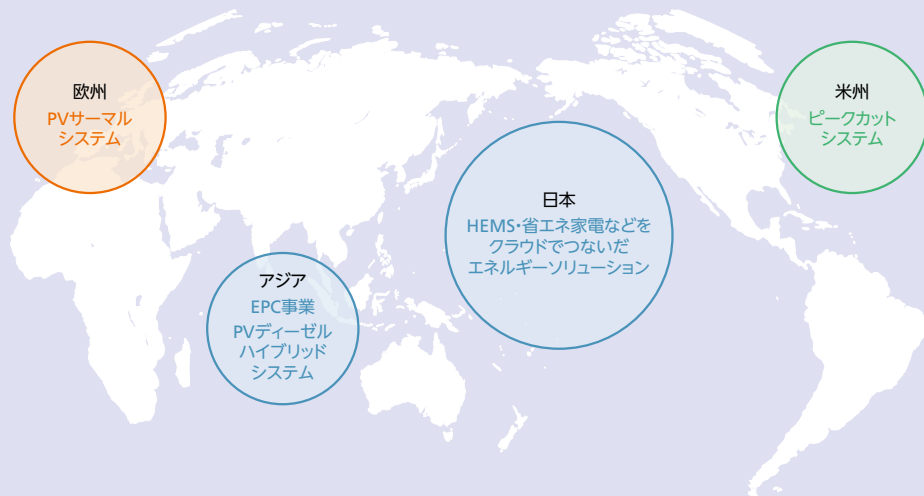
国内産業用太陽電池の需要は低迷が続くものの、エネルギー関連市場には大きな潜在需要があります。

こうした中、国内では、太陽電池と蓄電池をベースに、HEMS、省エネ家電などをクラウドでつないだソリューションを提案します。

また、海外でも、地域毎のニーズに合わせ

たソリューションを展開します。アジアでは、「EPC*事業」やディーゼル発電機を組み合わせた「PVディーゼルハイブリッド」、米州では、ピーク時の電力消費を減らして電気代を抑制する「ピークカットシステム」、欧州では、太陽熱を活用する「PVサーマルシステム」の展開を強化します。

*Engineering, Procurement, Construction



ビジネスソリューションカンパニー

既存商品・顧客基盤の活用と積極的投資拡大によるソリューションのグローバル展開

MFP事業の
販路・サービスの拡大

- 先進国における顧客基盤の強化 (MFP販路への重点投資)
- MFP顧客へのITサービス販売による収益拡大



デジタルカラー複合機

ディスプレイ事業の
ソリューション強化

- ディスプレイ商材の販売からソリューション販売への業態転換
- 案件開発から設置、保守まで一括請負が可能な体制構築



東京駅のデジタルサイネージ

MFP事業では、販路への積極的な投資拡大を図りながら、ITサービスを組み合わせたオフィスの効率化ソリューションの提案を強化し、売上の拡大に取り組みます。

ディスプレイ事業では、今後、案件の開発から設置・保守まで一括して請け負うことが可能な体制を構築し、ソリューション販売比率を高めることで、収益拡大を図っていきます。

2015～2017年度 中期経営計画

電子デバイスカンパニー

センシングを中核とした付加価値領域へのシフト

スマホ用
カメラモジュールの
新規顧客開拓

- 業界トップシェアを誇る
スマホ用カメラモジュールの新規顧客開拓

新規デバイス・
高付加価値分野の拡大

電子デバイスカンパニーでは、「スマホ用カメラモジュールの新規顧客開拓」と「新規デバイス・高付加価値分野の拡大」を進め、一段と付加価値領域へとシフトしていきます。

シャープはスマートフォン向けカメラモジュールで業界トップシェアを誇っています。今後も、新規顧客への販売拡大を積極的に押し進め、顧客数を増加させることで、事業の安

定性を高めます。

加えて、高感度なセンシング技術を活かしたPM2.5センサや測距センサなどのセンシングデバイス群、さらにはディスプレイデバイス事業と連携したタッチパネルコントローラや車載用カメラモジュールなどの高付加価値分野の拡大を進めます。

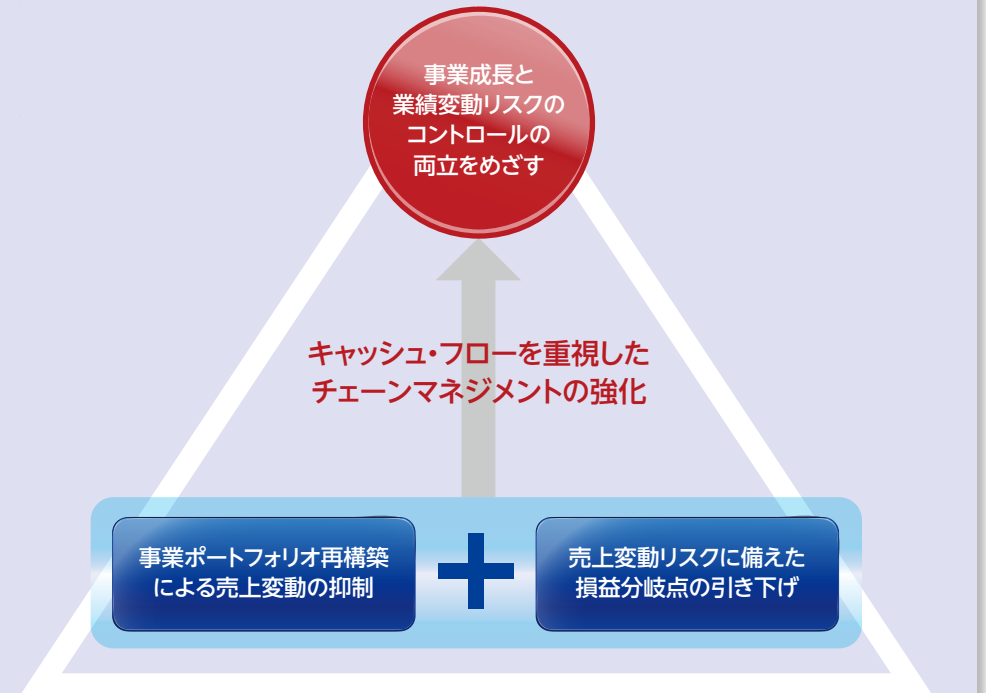
ディスプレイデバイスカンパニー

技術優位性を活かした安定顧客の獲得と高付加価値パネルの拡大

車載やIA^{*}などBtoBtoB事業の比率を高め、事業ポートフォリオを再構築することで、売上の変動を抑制するとともに、売上が変動しても収益影響がミニマイズできるよう損益分岐点を引き下げます。

※Industrial Appliance

さらに、キャッシュ・フローを重視したチェーンマネジメントを徹底することで、事業成長と業績変動リスクのコントロールを両立します。



2015～2017年度 中期経営計画

ディスプレイデバイスカンパニー

事業ポートフォリオ再構築による売上変動の抑制

車載やIAなどBtoBtoB事業は参入障壁が高く、安定性の高い分野です。シャープは、技術優位性をベースに、営業・サポート力の強化を図り、BtoBtoB事業の売上構成比を、2014年度の14%から、17年度には25%、21年度には40%へと高めていく計画です。

一方、スマートフォン向けに代表されるBtoBtoC事業は、市場変化による急激な売価ダウンのリスクが常に存在する分野ですが、中国の華南地区の営業やデザイン・インの体制強化により、顧客数を増加させることで、受注の安定化を図っていきます。

売上変動リスクに備えた損益分岐点の引き下げ

損益分岐点を引き下げ、売上変動リスクへの対応力を強化していきます。2014年度に実施した亀山工場と三重工場の減損による固定

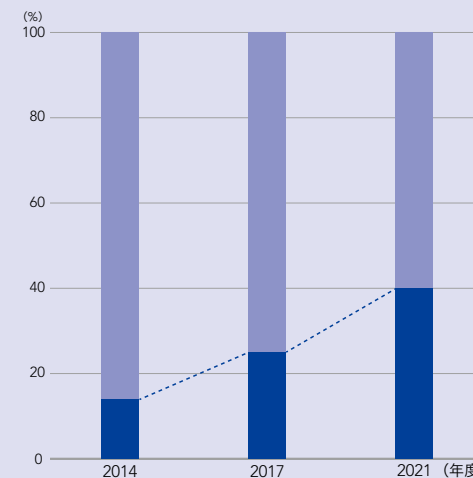
費削減効果に加え、変動費については、サプライチェーン全体に亘るコスト革新プロジェクトを推進していきます。

キャッシュフローを重視したチェーンマネジメントの強化

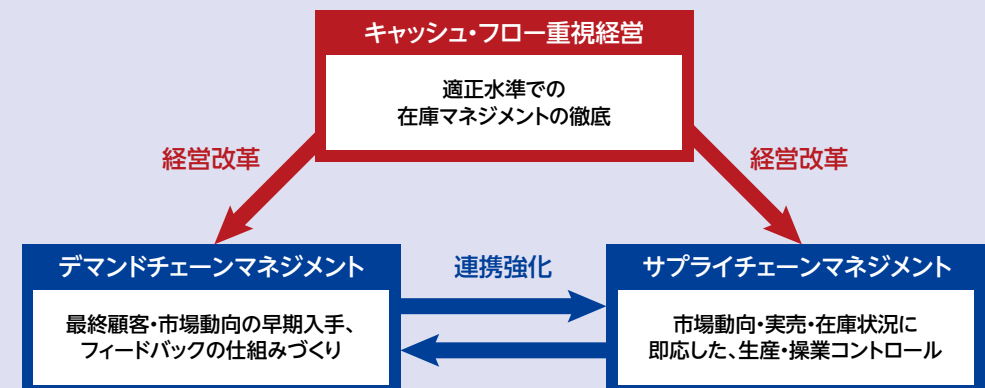
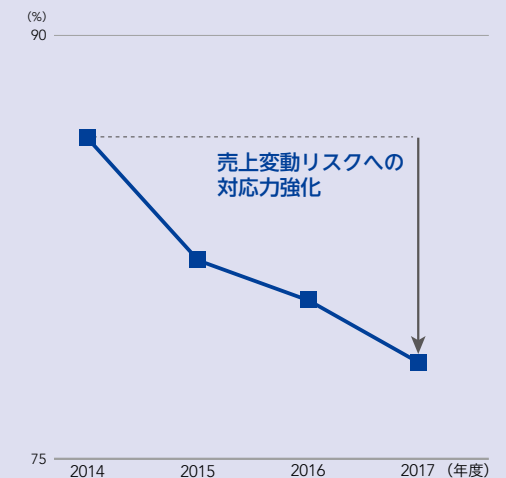
スマートフォンの商品サイクルの短期化に伴い、業績変動リスクが一段と高まる懸念があることから、チェーンマネジメントのさらなる強化に取り組みます。

実需の的確な把握と迅速な生産・操業コントロールを強化し、急激な需要変動が起こったとしても、常に適正な在庫水準が維持できる体制をめざします。

BtoBtoB比率



損益分岐点比率



人に寄り添い、新しい価値を提供し続ける企業

伝統の継承

技術の
シャープ

再強化

目の付けどころが
シャープなシャープ

新たに付加

人にいちばん
近いシャープ

今後2015～2017年度の3年間で、本格的な成長に向けて揺るぎない事業基盤を作り上げていきます。

シャープには長年に亘って培ってきた「独自技術」や「シャープな目の付けどころ」があります。これらに加えて、「人にいちばん近いところで、人がより良く生きるために必要なこと」を追求する、すなわち「人に寄り添い、新しい価値を提供し続ける企業」をめざすことにより、社会に貢献していきます。

企業の社会的責任(CSR)

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

シャープは、経営理念・経営信条を原点として、社会的責任を果たします

「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。この経営理念・経営信条には、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。

※ Corporate Social Responsibility

「シャープグループ企業行動憲章」「シャープ行動規範」の制定

各グループ企業とその役員・従業員一人ひとりが、法令遵守・企業倫理の実践をはじめとして適切かつ真摯な行動をすることが重要であることから、グループ企業の行動原則として「シャープグループ企業行動憲章」を、また、役員・従業員の行動規準として「シャープ行動規範」を定めています。

シャープグループ企業行動憲章、シャープ行動規範の詳細は、下記でご覧いただけます。
<http://www.sharp.co.jp/corporate/info/charter/index.html>

ISO26000、国連グローバル・コンパクト

シャープでは、CSRに関する国際ガイドンス規格「ISO26000」、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、環境、腐敗防止などの各分野において、具体的な取り組み目標を設定し、グループ全体でCSR活動を推進しています。

CSR取り組み方針

シャープは、経営理念と経営信条をCSRの原点としています。また、取り組みを大きく4つのカテゴリーに分類し、ステークホルダーとコミュニケーションを行いながら、エンゲージメントを推進しています。

1つめのイノベーションの提供については、長年に亘って培ってきた当社の独自技術やシャープな目の付けどころで、「人にいちばん近いところで、人がより良く生きるために必要なこと」を追求する、すなわち「人に寄り添い、新しい価値を提供し続ける企業をめざす」ことにより、社会に貢献していきます。

一方、取り組みカテゴリーの2つめから4つめについては、環境推進部門や人づくり推進部門といったいわゆる機能部門が取り組みの中心を担って、バランス良く取り組んでいます。

シャープのCSR取り組みは、下記の社会環境活動(CSR)サイトでご覧いただけます。
<http://www.sharp.co.jp/corporate/eco/>

社会から必要とされる会社へ



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CSR活動は国内外から評価され、2015年6月現在、右記のSRI評価機関からSRIインデックス構成銘柄に選定されています。

- ・FTSE4Good Global Index (英国)
- ・MSCI World ESG Index、
MSCI Global Climate Index (米国)
- ・モーニングスター社会的責任投資株価指数(日本)

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かな経営により、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。2015年10月のカンパニー制導入を見据えて6月から5つの事業体制に移行し、コーポレートによる統制の強化と、各事業体の自律性の確立を両立することにより、規律あるスピード経営の実現をめざしています。

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、経営の透明性及客観性、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

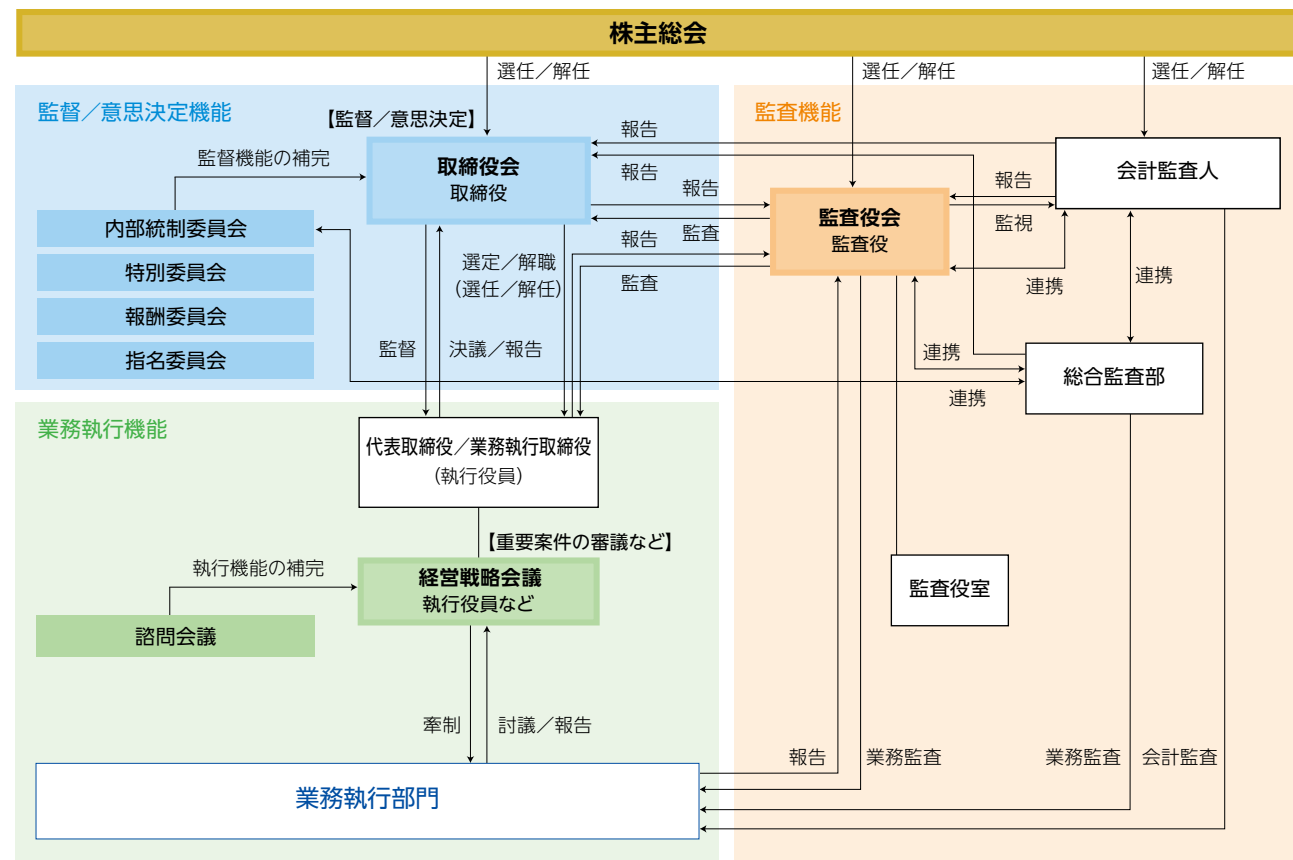
経営責任の明確化を図るため、取締役の任期を1年にしています。なお、取締役会の諮問機関として、内部統制委員会、特別委員会、報酬委員会及び指名委員会を設置しています。

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1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5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。

当社のコーポレート・ガバナンス体制 (2015年6月25日現在)



コーポレート・ガバナンス

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(2015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、取締役会に報告または付議すべき事項を決定しています。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、中長期的な観点を含めて、当社グループの企業価値・株主共同の利益が著しく損なわれるおそれがある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。

当社が導入している買収防衛策は、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。なお、対抗措置の発動について、特別委員会が株主の皆様意思を確認する必要がある旨

の留保を付した場合または当社取締役会が必要と判断した場合に、株主意思確認総会を開催し、発動の可否を諮ることとしています。

買収防衛策の有効期間は、2017年6月までに開催予定の第123期定時株主総会終結の時までとしています。

※買収防衛策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/2015/150514-1.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ありません。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、2014年度末現在(ただし、必要に応じて2015年6月23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・海外事業について

当社グループは、日本だけではなく、欧米やアジア諸国を中心に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)、他社との競争、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。さらに、各地域における事業の監督や調整の困難さ、世界経済の低迷から受ける影響の増加、外国の法令及び課税などに関するリスク、事業を行うに際しての多様な基準や慣行、貿易制限、政治的不安定及びビジネス環境の不確実性、日本との政治的・経済的関係の変化及び社会的混乱並びに人件費の増加及び労働問題などが、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。

(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、2012年度59.4%、2013年度60.7%、2014年度65.2%です。また、当社グループは、海外で製造した製品を国内においても販売するなど、製造された国以外の国においても当社製品を販売しています。このため、為替予約及び最適生産の拡充・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、2015年5月14日に中期経営計画を発表し、その実現に向けて鋭意取り組んでいますが、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、金利並びに国内外における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の売上高は、当社グループの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、製品価格の下落、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おり、当社グループの売上高の相当程度の部分は、当該少

数の特定の顧客に対するものであります。こうした重要な顧客向けの販売は、当社グループの問題だけでなく、当該顧客の製品に係る需要の減少や仕様の変更、当該顧客の営業戦略の変更など当社グループによる管理が及ばない事項を理由として落ち込む可能性があり、そのような場合には、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。また、当該顧客が、当社グループの財務状況に対する懸念から、当社グループとの取引規模を縮小する可能性や、特定の製品について、当該顧客の関連会社との取引を優先する可能性もあります。さらに、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ブ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、同業他社との提携・協業の実施が制限される可能性があり、提携・協業の条件により当社の業務の自由度が制限される可能性があります。また、戦略的パートナーとの

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。例えば、当社は、サムスン電子グループに対して、当社がビジネス・ソリューション事業の一部の売却を実行する場合の優先的交渉権を付与しています(もともと当社には現状当該事業の売却の意図はありません)。また、当社グループは、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)との間で2012年3月27日に資本業務提携契約を締結しています。同契約に基づく株式の払込みはなされていませんが、同契約では、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年で更新されると規定されています。このため、有価証券届出書の提出を含む一定の条件を満たし、鴻海精密工業グループに対する上記株式の発行が行われた場合には、当社株式の希薄化が発生する可能性があります。なお、鴻海精密工業グループは、かかる株式の発行条件の変更が合意された旨公表していますが、当社はそうした事実はないものと考えています。

(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、十分な信用調査の上、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・環境問題などや法的規制の影響、一部の部材などにつ

事業などのリスク

いて供給業者が限られていることなどにより、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ます。そのような場合には、代替的な調達先との間で現在の調達先との取引条件よりも不利な条件での取引を余儀なくされる可能性があり、また代替する調達先を適時に見つけられない可能性があります。これらにより、当社グループの製品の品質の低下、コストの増加、顧客への納期の遅延などが生じた場合には、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、当社グループは、特定の顧客との間の契約に基づき、当社グループの製品の売買代金として前受金の支払いを受けています。現在、かかる前受金の返還債務は、当該顧客に対する当社グループの売買代金売掛権と相殺されていますが、当社グループの財務状況により、当該顧客との間の契約に従ってこれらの前受金の大部分の返還が求められる可能性があります。前受金の返還が求められる場合、当社グループの営業キャッシュ・フローに悪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2015年3月末現在48.6%となっています。このうち当該借入などに対する短期借入などの占める割合は88.1%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に係る契約には財務制限条項が定められているものもあり、今後当社グループの連結純資産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または連結営業利益及び連結当期純利益が一定の水準を下回ったにもかかわらず、これに伴い当社が誠実に協議しなかったような場合には、借入先金融機関の請求により、当該借入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、株式会社みずほ銀行及び株式会社三菱東京UFJ銀行は、当社の主たる借入金融機関であり、必要に応じて両行に対して財政状態の改善策などに関する相談も行っているほか、2013年6月には両行の出身者各1名が当社の取締役に選任されています。加えて、2015年6月にはB種種類株式の引受契約締結先であるジャパン・インダストリアル・ソリューションズ第2号投資事業有限責任組合の指名する社外取締役2名が選任されています。こうした当社グループの借入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、新製品を適時に導入することができない、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能性があります。また、技術面以外に、価格やマーケティングの観点からも厳しい競争下にあり、当社グループがかかると競争を勝ち抜いていくことができるとは限りません。競合他社との熾烈な競争の結果次第では、当社グループとして既存の事業の縮小または撤退を余儀なくされる可能性があり、かかる事業の縮小または撤退のために追加的費用が発生する可能性があります。さらに、当社グループは、他社との共同開発契約に基づいて協力して研究開発を行っており、かかる協力関係を維持できない、協力関係から十分な成果が得られない、または協力関係の円滑な解消ができない可能性があります。

(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、また、ライセンス提供によるロイヤリティー収益が十分に確保でき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、当社グループが第三者から受けているライセンスがライセンス期間の満了のほか何らかの理由により終了する可能性や、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、当社グループからライセンスを受けている他社が第三者に買収された場合には、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、当社グループと当該第三者との間の提携などにより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。さらに、かかる提携などが他の第三者との既存のライセンス契約に抵触していると主張された場合には、当該提携などの解約などを強いられる可能性もあります。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

事業などのリスク

ています。かかる製造設備などについては、それらが想定どおり稼働しないこと、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、それらの長期契約の多くは、その契約期間中、固定価格または定期的のみ調整される価格による取引を約束するものであるため、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20,779トン（2015年3月末現在）を直近の時価水準を大幅に上回る価格（2015年3月末日現在の時価を加重平均で1キログラム当たり約2,630円上回る）で購入することを当社グループに義務付けるものとなっています。当社グループの事業計画は、当該時価を上回る水準でのポリシリコンの購入義務の履行をその前提として組み込んでおり、海外メーカーの参入による競争の激化、電力買取価格の低下に伴うソーラーパネルの販売価格の下落、及び大幅な為替変動の影響などの事業環境の悪化を受けて、今後の採算確保が困難な状況となり、2014年

度からポリシリコンの契約上の購入価格と直近の市場価格との差額を買付契約評価引当金として計上しています。そのため、ポリシリコンの市場価格のさらなる下落により、追加の損失が発生する可能性があります。また、ポリシリコンの期末における購入契約には転売が禁止されているものがあるため、将来使用見込みが無くなった場合には回収が困難となり、追加の損失が発生する可能性があります。また、堺工場において太陽電池を生産するために必要な電気などの供給につき、複数のサプライヤーとの間で長期契約を締結しています。当該契約の2014年度末の未経過残高は合計で43,915百万円（残年数は2.5年から14年）となっており、いずれも中途解約は不能であります。当該電気などの供給に関する長期契約により、年間480メガワットの太陽電池生産が可能となっていますが、堺工場における実際の生産量は現在年間160メガワット程度に留まっており、これらの長期契約は、エネルギーソリューション事業の割高な生産コストの原因となっています。

(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、当社グループの製品には、消費者向けのもが多く、また、革新的な技術を利用したものも含まれており、これらの製品に欠陥などが発生した場合には製造物責任その他の責任を負う可能性があります。当社は、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が、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、北米など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。かかる手続き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・見積めることは困難です。また、現在進行中の手続きに加え、今後新たに規制当局による調査や民事訴訟の提起がなされる可能性もあります。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、被害を最小限に抑えるため、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し、影響の回避に努めていますが、想定を超えた災害の発生により、当社グループ及び取引先の事業活動に直接的または間接的な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

東日本大震災に伴う原発事故を契機に生じている電力問題は、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。政府は、原発を「重要なベースロード電源」と位置付けるエネルギー基本計画を閣議決定し、原発再稼働を推進する姿勢

事業などのリスク

を示しましたが再稼働の時期は見えておらず、現時点においても電力問題は引き続いている状況です。このため、今後も電力供給不足に伴う電力使用制限や電気料金値上げなどの事態に至った場合には、工場の操業低下やコスト負担増加などで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

当社グループの発展と成長には、技術及びマネジメント分野における優秀な人材の確保が欠かせません。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、人材の獲得競争は激化しており、在籍している従業員の流出の防止や新たな人材の獲得、並びに、当社の事業経営を担う重要な従業員の能力向上が適切に推進できない場合は、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や新たな感染症の流行、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

当社グループは、2012年度まで2期連続で多額の営業損失・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るなど、財務基盤が脆弱化しました。このような事態を受け、2013年5月に中期経営計画を策定し、「再生と成長」の実現に向け、全力で取り組んできました。その結果、業績面では、2013年度においては連結当期純利益11,559百万円を計上して黒字化を達成しま

した。また、資金面では金融機関からのシンジケートローン契約などの継続的支援により期限到来の社債償還を終え、加えて、公募増資や第三者割当増資による新株の発行など、資金の確保と財務基盤の強化を図りました。しかし、2014年度において、中小型液晶の価格下落などに加え、買付契約評価引当金の計上に伴う損失、減損損失、事業構造改革費用など経営体質改善に向けた処理を行ったことから、再び多額の営業損失、当期純損失を計上し、中期経営計画の達成が困難な状況となりました。その結果、連結純資産が著しく減少し、シンジケートローン契約の財務制限条項に抵触する水準となりました。また、当該シンジケートローン契約の契約期限も2016年3月末となっています。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。

2015年度から2017年度までの新たな中期経営計画を策定し、①事業ポートフォリオの再構築、②固定費削減の断行、③組織・ガバナンスの再編・強化の3つの重点戦略を着実に実行し、安定的収益基盤の構築を図ります。また、これら新たな中期経営計画の遂行を前提に、株式会社みずほ銀行及び株式会社三菱東京UFJ銀行に対して、総額2,000億円の優先株を発行し、毀損した資本を補強するとともに、ジャパン・インダストリアル・ソリューションズ株式会社が運用するジャパン・インダストリアル・ソリューションズ第壹号投資事業有限責任組

合に対して250億円の優先株を発行し、投資資金を調達する予定としています。これら優先株について、いずれも2015年5月14日付で優先株の引受契約書を締結済みであり、2015年6月23日開催の第121期定時株主総会で、関連する議案(定款変更、種類株発行、資本金などの額の減少)の承認を得ています。さらに、本件引受金融機関が合理的に満足する内容での金融機関等調整などは、払込期日までに完了予定であります。従前同様にこれらを含む関係者から当社の取り組みについての理解を得つつ、当社資本の増強と中期経営計画を遂行できるよう着実に進めていきます。また、主たる金融機関からは財務制限条項に抵触しているものの、期限の利益を喪失させることは検討していない旨や、シンジケートローン契約の期限切れについても、優先株引受の完了を条件に新たな中期経営計画中の支援継続の内諾を得られており、これらにより、資金不足となるリスクを回避するとともに、継続的な支援のもと、新たな中期経営計画の具体的な対応策を実施していきます。

取締役、監査役、執行役員

(2015年6月23日現在)

取締役



取締役会長
水嶋 繁光



代表取締役 取締役社長
高橋 興三



代表取締役
長谷川 祥典



取締役
橋本 仁宏



取締役
伊藤 ゆみ子



取締役
橋本 明博



取締役
半田 力



取締役
榊原 聡



取締役
加藤 誠^{※1}



取締役
大八木 成男^{※1}



取締役
北田 幹直^{※1}



取締役
住田 昌弘^{※1}



取締役
齋藤 進一^{※1}

監査役

常勤監査役
西尾 裕次郎
藤井 修造

監査役
夏住 要一郎^{※2}
奥村 萬壽雄^{※2}
須田 徹^{※2}

執行役員

社長	高橋 興三	執行役員	谷口 信之 新 晶
副社長執行役員	大西 徹夫		種谷 元隆 大澤 敏志
専務執行役員	長谷川 祥典		榊原 聡 今矢 明彦
常務執行役員	橋本 仁宏 藤本 俊彦 向井 和司 伊藤 ゆみ子 橋本 明博 半田 力		片岡 浩 沖津 雅浩 深堀 昭吾 佐々岡 浩 和田 正一 宮永 良一 小谷 健一 福井 博之 森谷 和弘 川口 登史

※1 社外取締役
※2 社外監査役

連結子会社

(2015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
 シャープビジネスソリューション株式会社
 シャープエネルギーソリューション株式会社
 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 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 Devices (Europe) GmbH (ドイツ)
 Sharp Electronics GmbH (ドイツ)
 Sharp Business Systems Deutschland 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 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) Private 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 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)上記の会社に加えて、27社の連結子会社があります。

株主メモ

(2015年3月31日現在)

株主の状況

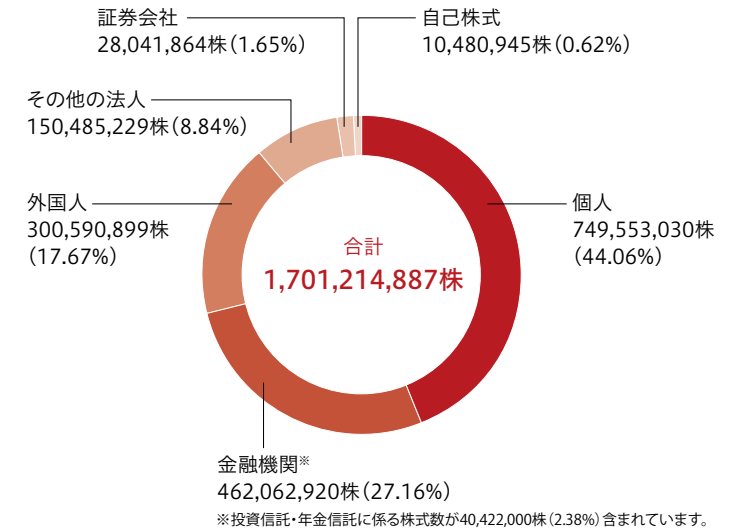
株主数 199,475名

大株主

	所有株式数(株)	持株比率(%)
日本生命保険相互会社	47,317,384	2.78
明治安田生命保険相互会社	45,781,000	2.69
QUALCOMM INCORPORATED	41,988,000	2.47
株式会社みずほ銀行	41,910,469	2.46
株式会社三菱東京UFJ銀行	41,678,116	2.45
CHASE MANHATTAN BANK GTS CLIENTS ACCOUNT ESCROW	36,984,845	2.17
株式会社マキタ	35,842,000	2.11
サムスン電子ジャパン株式会社	35,804,000	2.10
シャープ従業員持株会	30,416,942	1.79
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	27,162,000	1.60

(注) 1. 持株比率は、発行済株式の総数(自己株式10,480,945株を含む)により算出しています。
2. 株式会社みずほ銀行には、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6,000,000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

株主名簿管理人 (事務取扱場所)

みずほ信託銀行株式会社
本店証券代行部
〒103-8670 東京都中央区八重洲一丁目2番1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 経営管理本部 経営管理部 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>