

**SHARP**

Be Original.

# アニュアルレポート 2017

2017年3月期



TRANSITIONING  
TO GROWTH

# プロフィール

## 経営理念、経営信条

### 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  
勇氣は生き甲斐の源なり、進んで取り組み困難に

## コーポレート宣言

# Be Original.

あなたの日々を、  
もっとあなたらしく、あたらしく、たのしく。  
1世紀前、1人の発明家が志した「誠意と創意」の仕事は、  
今も、これからも変わらない、私たちの原点。  
もっとあなたの近くで、もっとあなたのために。  
私たちは、「あなたのためのオリジナル」をつくり続けます。

SHARP

「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、「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創業以来不変の精神が凝縮されています。

1973年には、この精神を経営理念・経営信条として明文化しました。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今日まで徹底しています。

そして、2016年11月、シャープはこれからもこうした企業であり続けるという強い意志を込め、コーポレート宣言 “Be Original.” を発表しました。シャープは、シャープらしいオリジナリティ溢れる価値を創造するブランドであり続けることを世界中のお客様にお約束します。

## 目次

- ▶ 1 財務ハイライト
- ▶ 2 2016年度のセグメントの概況
- ▶ 3 株主の皆様へ
- ▶ 4 特集：中期経営計画
- ▶ 13 企業の社会的責任 (CSR)
- ▶ 15 コーポレート・ガバナンス
- ▶ 18 取締役、執行役員
- ▶ 19 連結子会社
- ▶ 20 株主メモ



### 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、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の法的手続き
- (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

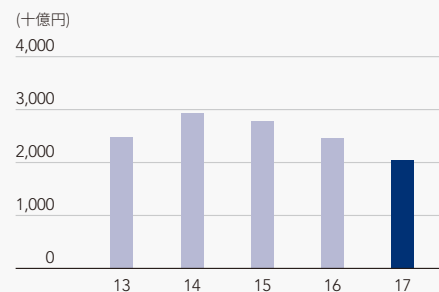
シャープ株式会社及び連結子会社 3月31日に終了した各連結会計年度

単位：百万円

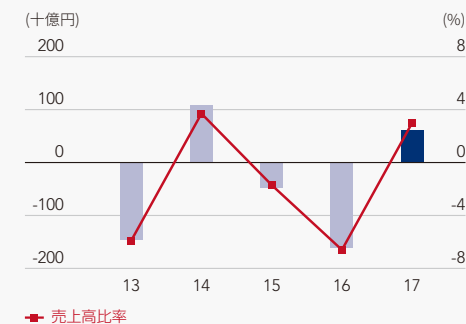
	2013	2014	2015	2016	2017
売上高	¥ 2,478,586	¥ 2,927,186	¥ 2,786,256	¥ 2,461,589	<b>¥ 2,050,639</b>
国内	1,007,264	1,150,091	968,449	750,499	<b>654,012</b>
海外	1,471,322	1,777,095	1,817,807	1,711,090	<b>1,396,627</b>
営業利益（損失）	(146,266)	108,560	(48,065)	(161,967)	<b>62,454</b>
税金等調整前 当期純利益（損失）	(466,187)	45,970	(188,834)	(231,122)	<b>(587)</b>
親会社株主に帰属する 当期純利益（損失）	(545,347)	11,559	(222,347)	(255,972)	<b>(24,877)</b>
純資産	134,837	207,173	44,515	(31,211)	<b>307,801</b>
総資産	2,087,763	2,181,680	1,961,909	1,570,672	<b>1,773,682</b>
設備投資	82,458	49,434	62,653	45,240	<b>77,733</b>
研究開発費	137,936	132,124	141,042	130,120	<b>106,107</b>
1株当たり情報（円）					
当期純利益（損失）	(489.83)	8.09	(131.51)	(154.64)	<b>(6.86)</b>
配当金	0.00	0.00	0.00	0.00	<b>0.00</b>
純資産	106.90	115.43	17.84	(161.79)	<b>15.41</b>
自己資本当期純利益率（ROE）	(145.3%)	7.2%	(197.4%)	—	<b>(19.8%)</b>
期末発行済株式総数 （普通株式）（千株）	1,166,224	1,690,765	1,690,733	1,690,678	<b>4,972,609</b>
従業員数（人）	50,647	50,253	49,096	43,511	<b>41,898</b>

(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。

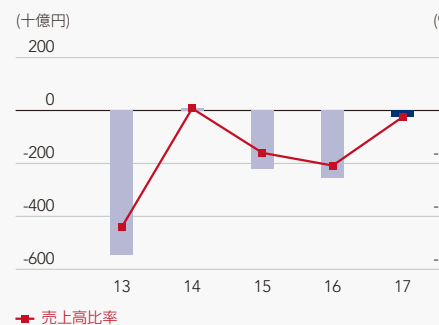
## 売上高



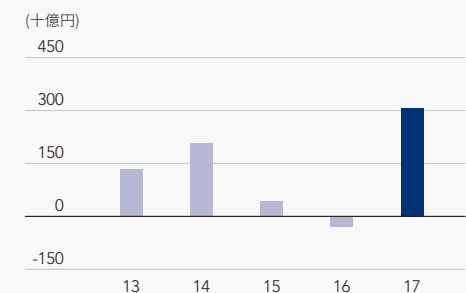
## 営業利益（損失）



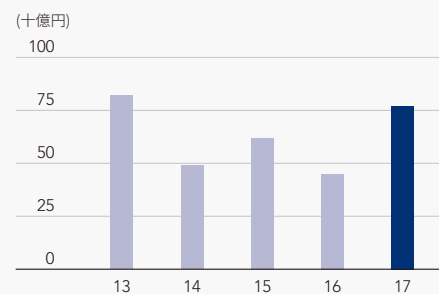
## 親会社株主に帰属する当期純利益（損失）



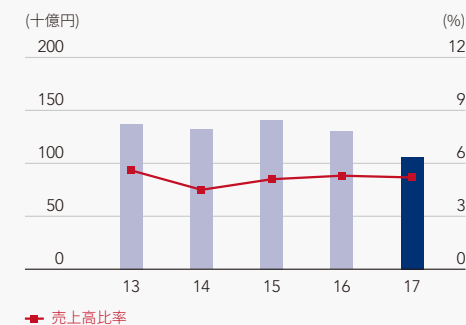
## 純資産



## 設備投資

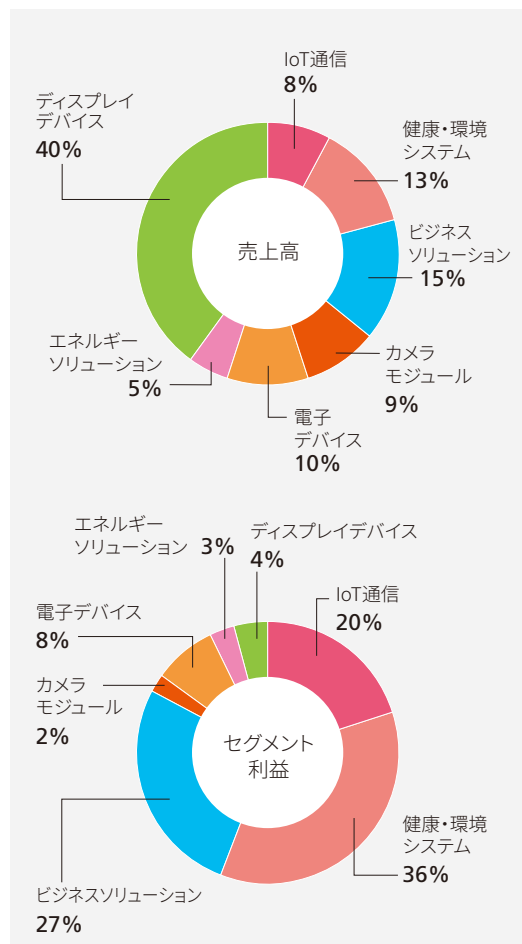


## 研究開発費



# 2016年度のセグメントの概況

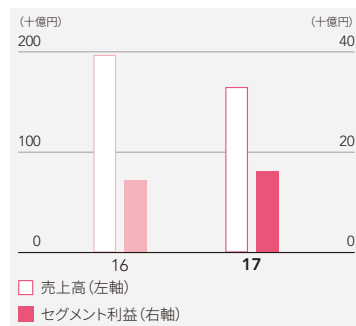
シャープ株式会社及び連結子会社 3月31日に終了した各連結会計年度



- 売上高は、セグメント間の内部売上高また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。
- セグメント利益(損失)はセグメント間取引の調整前の金額です。円グラフのセグメント利益構成比は、これを基に算出したものです。
- 2017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、2016年3月31日に終了した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。

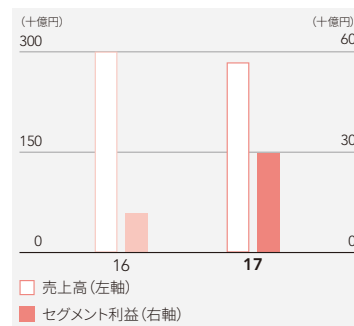
## IoT通信

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、ネットワーク制御ユニット等



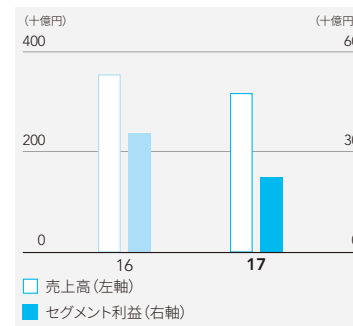
## 健康・環境システム

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、電気暖房機器、プラズマクラスターイオン発生機、理美容機器等



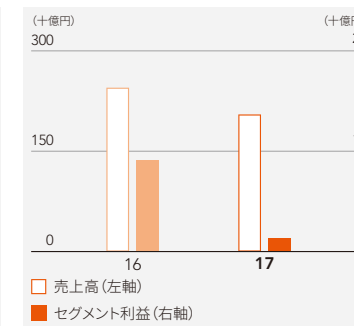
## ビジネスソリューション

POSシステム機器、電子レジスタ、業務プロジェクトター、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、洗浄機等



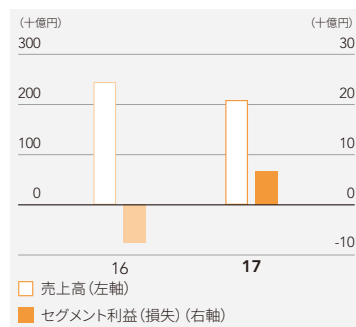
## カメラモジュール

カメラモジュール、カメラモジュール製造設備等



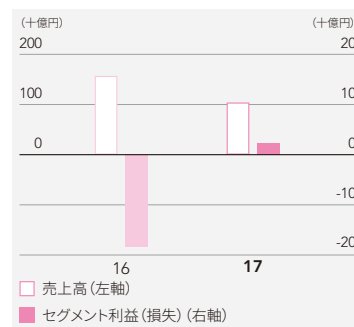
## 電子デバイス

センサーモジュール、近接センサ、埃センサ、CMOS・CCDセンサ、半導体レーザー、車載カメラ等



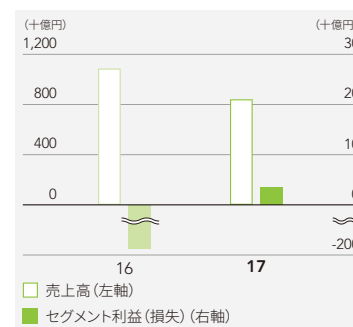
## エネルギーソリューション

太陽電池、蓄電池等



## ディスプレイデバイス

液晶カラーテレビ、ブルーレイディスクレコーダー、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、アモルファスシリコン液晶ディスプレイモジュール等



## 株主の皆様へ

2016年8月に社長に就任して以来、全力で経営に取り組んでいます。2016年度は生き残りをかけた構造改革を断行し、下期には当期純利益を黒字化することができました。今後は、2017年5月に策定した「2017-2019年度 中期経営計画」に沿って、事業や戦う市場、オペレーションなど、ありとあらゆるものを見直し、構造改革から事業拡大へと軸足を移してまいります。

### 8KとAIoTで世界を変える

この事業拡大の旗印となるものが、中期経営計画で掲げた、シャープの新たな事業方針、「8KとAIoTで世界を変える」です。

シャープは、AI(人工知能)とIoT(モノのインターネット)を組み合わせた“AIoT”で、身の回りの機器が、人に寄り添う新しいパートナーとなり、生活をより豊かにしてくれること、すなわち、“人に寄り添うIoT”を実現してまいります。さらに、“8K”の超高精細映像技術を核に、放送分野のみならず、医療やセキュリティ等、さまざまな分野で新産業の芽を創出し、イノベーションを巻き起こす“8Kエコシステム”を構築してまいります。

こうした取り組みを通じて、シャープは、世界の人々に、より良い暮らしをお届けしたいと考えています。

### 正々堂々の経営

中期経営計画のもと、守りから攻めへと軸足を移す2017年度からの3年間は、新生シャープの真価が問われる非常に重要な期間になると考えています。引き続き、“正々堂々の経営”を実践し、株主の皆様をはじめ、全てのステークホルダーのご期待にお応えできるよう、全身全霊で業務に精進してまいります。今後とも、より一層のご支援のほど、何卒よろしくお願い申し上げます。

2017年8月

代表取締役社長



特集：中期経営計画

守りから攻めへ

# Transformation

人に寄り添うIoT  
8Kエコシステム

Next  
100  
Years  
持続的成長

## Survival

構造改革

- ① 事業推進体制の強化
- ② コスト競争力の強化
- ③ 成長に向けた布石



2016年度

2017年度

2018年度

2019年度

2020年度～

# 新事業の創出とグローバルでの事業拡大による事業の高付加価値化を進める

シャープの現状

シャープの狙う事業機会

## 強み

- 幅広い事業
- 独自技術
- 商品の独創性
- 革新的なデバイス

強みのさらなる強化

## 弱み

- 商品のラインアップ
- デバイス設備の世代更新
- グローバル展開を支える人材・リソース

マネジメント力の強化

鴻海グループとのシナジー

シャープには、幅広い事業領域や独自技術、商品の独創性、革新的なデバイスなどの強みがあります。しかし、一方で、商品のラインアップやデバイス設備の世代更新、グローバル展開を支える人材・リソースなどでは弱みがあります。

今後、さらに強みを強化するとともに、マネジメント力の強化や鴻海グループとのシナジーの活用に取り組みます。そして、AIoT<sup>\*</sup>や8Kを活用した新事業の創出やグローバル市場での事業拡大といった大きな事業機会の獲得を図り、事業の高付加価値化を進めていきます。

<sup>\*</sup> AIoTはシャープ株式会社の登録商標です。

## 新技術

### AI & IoT

AIを活用したデータ分析の高度化、IoTによる機器とクラウドの連携により、新たなサービスが広がる。



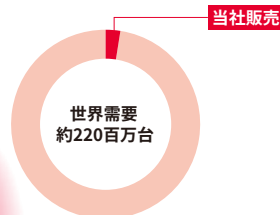
### 8Kエコシステム

高精細化によりディスプレイや関連機器の応用範囲が飛躍的に拡大し、さまざまな新しいビジネスが生まれる。

## グローバル市場

技術力・コスト力を活かした事業拡大

2016年度  
テレビ台数構成比



2016年度  
中小型ディスプレイ  
台数構成比



事業の  
高付加価値化



# 「人に寄り添うIoT」「8Kエコシステム」を実現し、次の100年に向けた礎を築く

Smart Homes

スマートホーム

さまざまな機器とサービスの連携で、暮らしを便利・快適にするソリューションを提供

AIoT戦略推進室

Smart Business Solutions

スマートビジネスソリューション

オフィスや工場など、ビジネス現場の生産性を高めるソリューションを提供

IoT Electronics Devices

IoTエレクトロデバイス

スマートな社会を支えるセンサをはじめとした、特長的なデバイス群を創出

8Kエコシステム  
戦略推進室

Advance Display Systems

アドバンスディスプレイシステム

機器と人とのコミュニケーションを支える、先進的なディスプレイを創出

# One SHARP

## 「人に寄り添うIoT」

シャープは、AIとIoTに対応したAIoT機器が、人や環境の変化に気づき、考え、最適な提案をしてくれるパートナーになることを「人に寄り添うIoT」と呼んでいます。これをスマートホームやスマートオフィス、スマートファクトリー、スマートシティなどへ拡大することで、人が主役になるスマートな社会を実現していきます。

## 「8Kエコシステム」

ハイビジョンの16倍となる8Kの超高精細映像は、驚異的な臨場感や立体感による「圧倒的なリアリティ」を実現するとともに、今まで映らなかった細かなものを鮮明に映し出すことで「新たな発見」をもたらします。

シャープは、映像の作成、加工から、配信、表示までバリューチェーンを通した「8Kエコシステム」を構築し、放送のみならず、医療やセキュリティ、検査システム、インフラ保守など、さまざまな分野で次々と大きなイノベーションを起こしていきます。

## 1) 組織の見直し

「人に寄り添うIoT」「8Kエコシステム」の実現に向け、組織の見直しを行いました。事業の特性を考慮し、「スマートホーム」「スマートビジネスソリューション」「IoTエレクトロデバイス」「アドバンスディスプレイシステム」という4事業ドメインを設定しました。また、事業ドメインに横串を通す「AIoT戦略推進室」「8Kエコシステム戦略推進室」の2戦略推進室を新設しています。

個別事業のオペレーション強化と、事業間シナジーの最大化や経営資源の有効活用を両立を図り、One SHARPとして事業拡大に取り組みます。



## 2) 基本戦略

中期経営計画では、「事業」「戦う市場」「オペレーション」という3つの分野で、それぞれ「ビジネスモデルの変革」「グローバルでの事業拡大」「経営基盤の強化」に取り組みます。

また、これらの取り組みを着実に推進するため、「独自技術の徹底強化」と「人材の育成・強化」を図ります。

そして、「人に寄り添うIoT」「8Kエコシステム」を実現する企業へのトランスフォーメーションを進め、事業拡大を図るとともに、次の100年に向けた礎を築きます。

### 経営人材の育成とチャレンジする企業文化の醸成

中期経営計画を確実に実行し、将来に亘って成長し続ける企業になるためには、事業を支える人材の確保・育成が、何よりも重要であると考えています。成果に報いる人事制度をさらに強化するとともに、優秀人材の積極的な採用、研修制度の充実など、人材育成を進めていきます。

## 3) ガバナンス体制

監査等委員会設置会社へ移行するとともに、執行役員制度を復活し、監督の強化と業務執行の機動性強化を実現します。

9名の取締役(内3名は監査等委員)と12名の執行役員(内5名は取締役)の体制で事業活動を推進していきます。

人に寄り添う  
**IoT**  
**8K**  
エコシステム



ビジネス  
モデルの  
変革

事業

グローバル  
での  
事業拡大

戦う市場

3つの  
トランスフォーメーション

経営基盤の  
強化

オペレーション

独自技術の徹底強化

人材の育成・強化

### III.事業ドメイン

## 4つの事業ドメインで事業拡大をめざす

#### Smart Homes スマートホーム

#### 人々の暮らしをより豊かにするスマートホーム、 そして、スマートタウンへ

“音声対話で人と機器が心を通わせ、さまざまなサービスが提供される新しい暮らし”を提案します。

シャープには、スマートフォンや白物家電、ソーラーシステムなどさまざまなデバイスがあり、すでにAIoTに対応した機器も製品化しています。

今後、こうしたAIoT対応機器の機能・ラインアップを強化するとともに、サービスを拡充し、スマートリビング、スマートキッチン、スマートエコ、スマートセキュリティ、スマートモバイルなど、人の嗜好・行動や住環境を理解し、健康で快適な生活を

提案する「暮らしのパートナー」としての機器とサービスを提供していきます。さらには、AIoT技術のプラットフォーム化を進め、スマートホームの世界を広げていきます。地域コミュニティや公共機関、医療・介護・警備などリアルサービスとも連携するスマートタウンを実現していきます。



## Smart Business Solutions

# スマートビジネスソリューション

### AIoTとデータ分析を駆使し、 ビジネスの現場にイノベーションを起こす

複合機に加え、高精細ディスプレイや各種センシングデバイス、AIoT技術などを持つシャープの強みを活かし、ビジネス現場の生産性を高めるさまざまなソリューションを提供していきます。

情報共有を強化し生産性を高めるスマートオフィス、映像空間をデザインし街を変えるスマートサイネージ、店舗の生産性を高めオムニチャネルなども提供するスマートリテール、生産・検査・物流から設備保全まで効率を高めたスマートファクトリーなどを展開していきます。

AIoT

データ収集分析

機器管理

### スマートオフィス

- いつでもどこでも情報共有
- 生産性向上
- イノベーションの推進



### スマートサイネージ

- コミュニケーションのビジュアル化
- 最適な映像空間デザイン
- サイネージコンサルティング



### スマートリテール

- デジタルサイネージインスタサービス
- バックオフィスの生産性向上
- データ分析による集客力向上



### スマートファクトリー

- ロボットによる搬送の自動化
- 物流革新ソリューション
- 屋外自律走行セキュリティロボット



機器／ICT サービスプラットフォーム

ディスプレイデバイス、各種センシングデバイス

## IoT Electronics Devices IoTエレクトロデバイス

### One SHARPの要として 「人に寄り添うIoT」「8Kエコシステム」の実現に貢献 独自デバイスを核に新しいアプリケーションを創出

長きに亘り独自に培ってきた技術を駆使し、「8K」「IoT」「車載」分野での成長を支えるデバイスやモジュールの開発を

進めるなど、One SHARPの要として貢献していきます。

8K分野では、高感度／高画質／低ノイズCMOSイメージセンサ商品開発で培った技術を活用し、高性能／低消費電力／高精細画像処理のテレビ用バックエンドSoCなど、エコシステム実現に不可欠なデバイスを創出します。

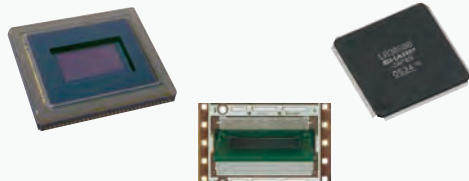
IoT分野では、オプト／アナログ技術とRF技術を融合した低消費電力／高感度／高耐ノイズ／超小型センサデバイスやモジュールを創出します。

さらに、車載分野では、信頼性が高く評価されているビューイングカメラに加え、R／G／B／IR（赤外線）のフルラインアップのレーザを活用し、自動車の飛躍的な進化に貢献していきます。



### 8Kエコシステム

8Kエコシステム実現に向けた独自開発デバイス



- 8K CMOSイメージセンサ&コーデック
- 8Kビデオプロセッサ&タイミングコントローラ
- 8Kストレージ

### IoT

安心・安全・健康・快適な暮らしを支えるIoTデバイス



- センサ（環境／人感／測距 他）
- マイクロプロセッシング
- イメージプロセッシング

### 車載

自動車の飛躍的な進化に貢献する高信頼性デバイス



- ADAS  
（LiDAR／ToF／車載カメラ／電子ミラー）
- R／G／B／IRレーザ

オプト技術：レーザ／CIS・CCD／光センサ

プロセス技術：低オン抵抗／低コスト（少マスク）プロセス／低欠陥／低消費電力／低ノイズ  
カラーフィルター／マイクロレンズ／グローバルシャッター

Advance Display Systems  
**アドバンスディスプレイシステム**

**先進ディスプレイで、人と機器とを繋ぎ、  
 人々の生活シーンをより豊かに**

先進的なディスプレイの技術を創出するだけでなく、機器と人とのコミュニケーションの強化に貢献し、人々の生活シー

を豊かにしていきます。

シャープには、究極の映像体験を追求した「8Kディスプレイ」や、デザイン性に優れた「フリーフォームディスプレイ (FFD)」など数多くのディスプレイ技術があり、さまざまなAIoT技術も有しています。

こうした強みを最大限に活用し、スタイリッシュなモバイル機器や先進的な8Kテレビなどを創出します。そして、車載や

アビオニクス、医療、教育、公共インフラなどの分野においても、これまでにない先進的なディスプレイを提案していきます。

また、これまで培ってきたディスプレイ技術を用いて、薄型軽量の衛星アンテナや被ばく量の極めて少ないX線センサなど、ノンディスプレイ分野でも革新的な機器を創出していきます。



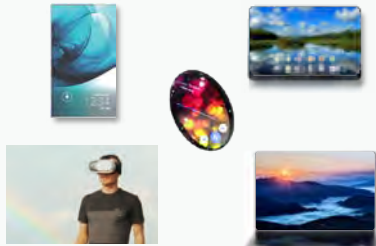
超高精細映像による  
 イノベーション  
**8K**

個性・環境と調和した  
**Design**

人に寄り添う  
**AIoT**

**パーソナル**

- 個性あふれるディスプレイデザイン提案
- 高い携帯性、低消費電力の実現



**高精細技術**  
 (8K/HMD)

**ホーム**

- 8K解像度によるリアリティの実現
- AQUOSファミリー機器の拡充によるホームディスプレイの進化



**デザインフリー技術**  
 (FFD/シースルー/カーブ)

**車載／アビオニクス**

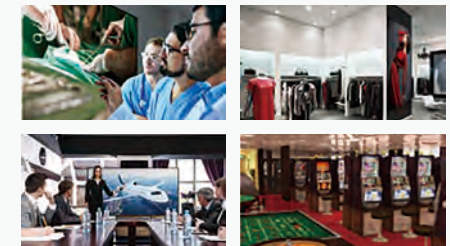
- コネクテッドカー化が進む車載分野への貢献
- IGZO特長によるデザイン性実現



**低消費電力技術**

**医療／インフラ**

- ディスプレイ技術応用による医療分野への貢献
- 広告・教育・娯楽産業のIoT化、スマート化に貢献



**ディスプレイ技術応用**  
 (液晶アンテナ/X線センサ/μ流体デバイス)

**バックプレーン技術 (IGZO他)**

#### IV. 事業目標

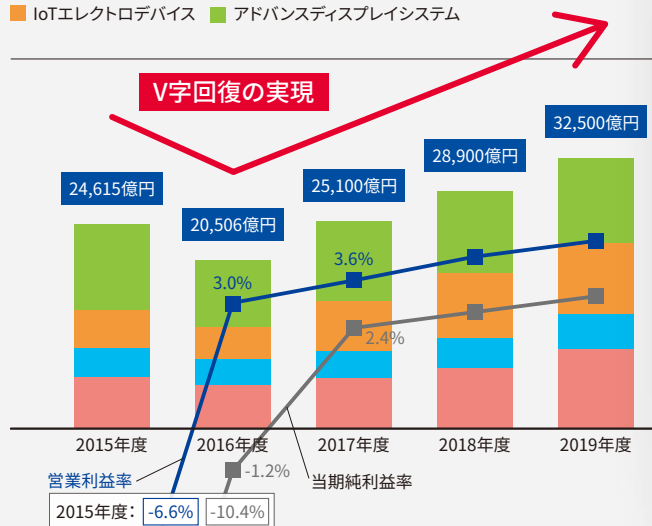
## 2019年度には、売上高3兆2,500億円、営業利益1,500億円をめざします

これまで説明してきました4つの事業ドメインが2つの戦略推進室とOne SHARPとなり、事業を推進していきます。

そして、2016年度に2兆506億円まで減少した売上高を、2017年度は2兆5,100億円、2018年度は2兆8,900億円へとV字回復させ、2019年度については売上高3兆2,500億円、営業利益1,500億円をめざします。

#### 年度別目標

■ スマートホーム ■ スマートビジネスソリューション  
■ IoTエレクトロデバイス ■ アドバンスディスプレイシステム



# 企業の社会的責任 (CSR)

## 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、この創業以来不変の精神を、経営理念・経営

信条<sup>※1</sup>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<sup>※2</sup>の考えに通じる思想が盛り込まれています。

※1 経営理念・経営信条は下記をご覧ください。  
<http://www.sharp.co.jp/corporate/info/philosophy/>

※2 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

私たちは、誠意と創意をもって健全な事業活動を推進し、社会の一員として、その責任を果たすことに努めています。持続的成長が可能な社会の実現に貢献するため、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、また全ての役員・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、下記をご覧ください。  
<http://www.sharp.co.jp/corporate/info/charter/cr/index.html>

## CSRへの取り組み ～社会・環境責任 (Social and Environmental Responsibility) 強化～

新体制の「経営基本方針」に基づき、環境担当責任者を委員長とするシャープSER委員会 (SHARP Global SER Committee) を2016年12月に設置し、「SER方針」を制定しています。

企業としての社会・環境責任を果たすため、SER委員会の運営を通じ、安全や健康、環境保全への責任を重視した取り組みを効果的に推進しています。

## SER (Social and Environmental Responsibility) 方針

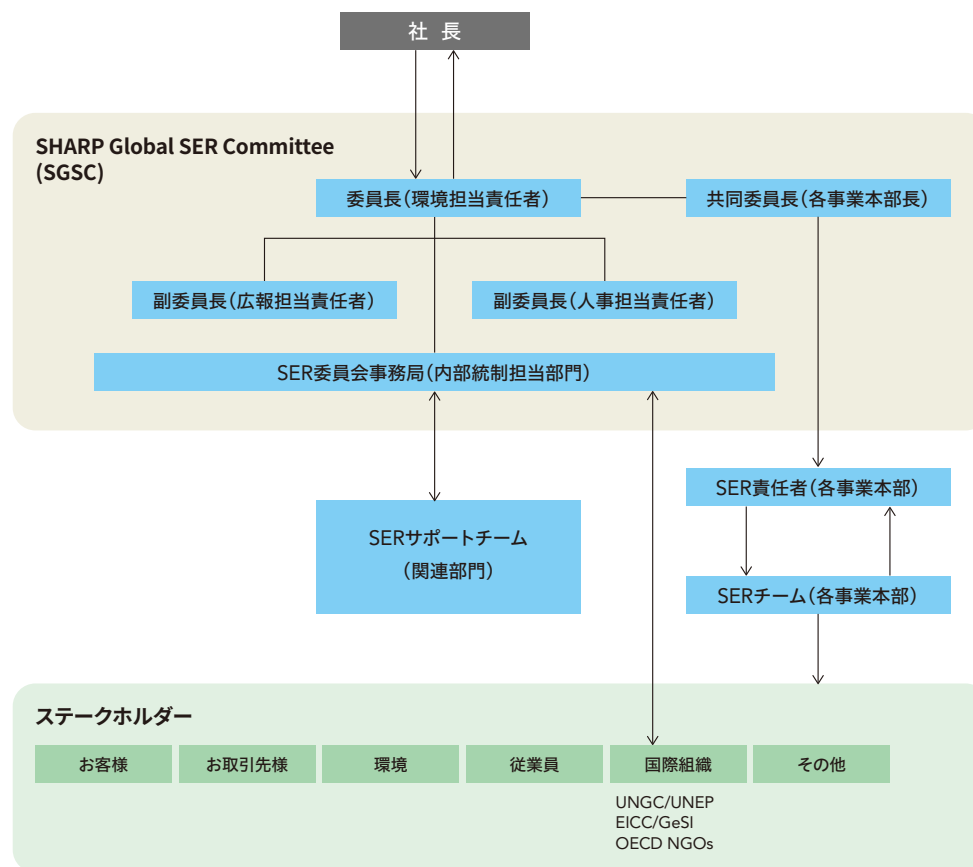
- ① 従業員の権利を重視し、従業員の健康及び安全を確保する。
- ② 事業活動及び製造過程における環境責任を果たす。
- ③ 国際標準、法規制、顧客の要求に基づいたSERマネジメントシステムの構築を行い、運用する。

## シャープSER委員会

SER委員会では、SER施策指針の策定と各事業本部への提案、社外への情報開示、ステークホルダーコミュニケーションなど、シャープグループ全体のSER活動推進についての意思決定を行っ

ています。また、SERに関連する重要事項を審議・決定し全社展開を図るため、共同委員長 (各事業本部長) の出席のもと、定期的に「SER会議」を開催しています。

## シャープSER委員会組織図



## 企業の社会的責任(CSR)

### SER施策の推進

シャープの事業活動が社会に与える影響を把握し、ステークホルダーの意見や期待を整理し課題を抽出しました。そこから重点項目(マテリアリティ)を特定し、SER施策を各事業本部とSER委員会事務局が連携して策定しています。各事業本部では、具体的な施策目標、評価指標KPI、対象範囲、実行計画などを定めて、マネジメントサイクルに組み込んで推進しています。

#### 2017年度の主なSER施策

健康障害に繋がる長時間労働の抑制

ハラスメントの防止

廃棄物の排出抑制・再資源化

事業に伴う温室効果ガス排出抑制(エネルギー使用効率の向上)

EU RoHS指令が定める新規制限物質の排除

サプライヤーSER管理体制の再構築

### 国際的イニシアティブの支持

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。

### 社会的責任投資(SRI)の状況

2017年6月現在、SRI評価機関から次のSRIインデックス構成銘柄に選定されています。

・FTSE4Good Global Index

・FTSE Blossom Japan Index



FTSE4Good



FTSE Blossom  
Japan

・モーニングスター社会的責任投資株価指数





# 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、社会・経済動向や経営などの分野に関する高い見識や豊富な経験を有する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。

また、さらなる取締役会の監督機能強化及び

意思決定の機動性向上を目的として2017年6月20日に監査等委員会設置会社へ移行しました。

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。さらに、ビジネスユニットを単位として収益責任を明確にする「分社化経営」を推進することで、個別の事業・オペレーションを徹底的に強化するとともに、本社組織である社長室と管理統轄本部で統制をしています。

## 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督する取締役会、取締役の職務執行を監査する監査等委員会を有し、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。

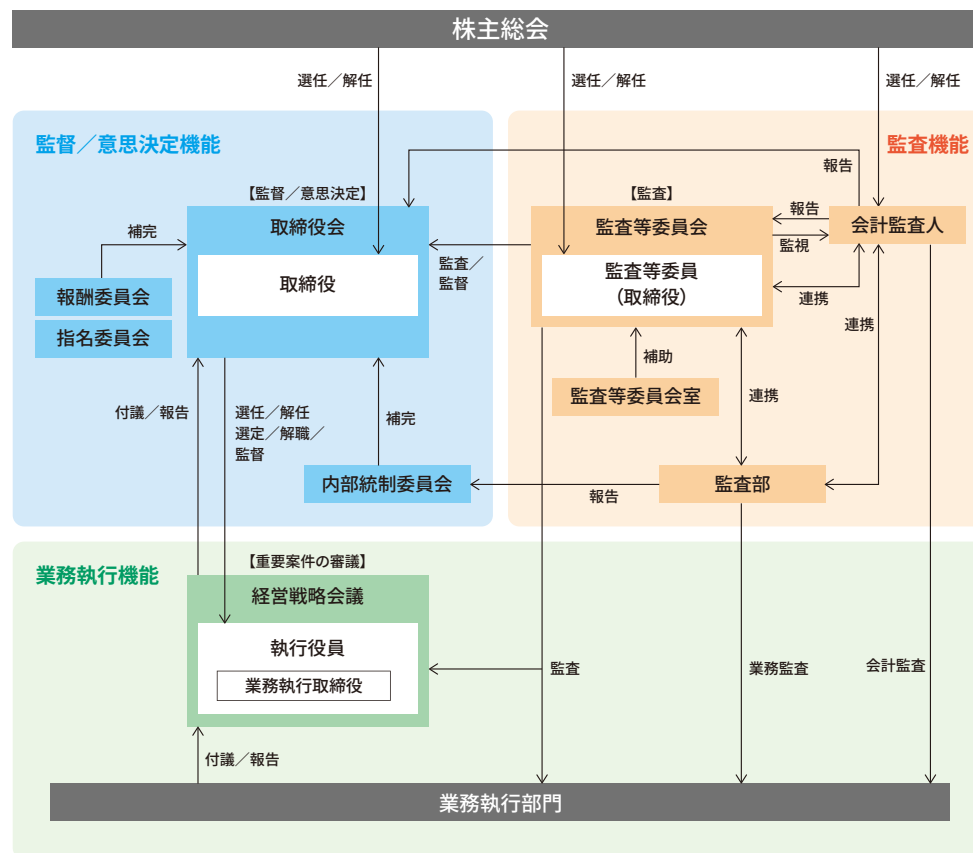
取締役会は、法令で定められた事項や経営に関する重要事項を決定するとともに、業務執行の状況を監督しており、原則毎月開催しています。なお、取締役会の諮問機関として、内部統制委員会、報酬委員会及び指名委員会を設置しています。

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執行役員を構成員とする経営戦略会議を設置し、適宜開催することで、経営の迅速な意思確認を行っています。

監査等委員会は3名の監査等委員である取締役で構成されており、全員が専門的な高い知見を有する独立社外取締役です。監査等委員会は、代表取締役、取締役及び会計監査人、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 (2017年6月20日現在)



社外取締役

(2017年6月20日現在)

氏名	監査等委員	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
呂旭東	○	○	同氏は、2010年まで当社の親会社である鴻海精密工業の使用人でありました。なお、鴻海精密工業が当社の親会社に該当するとの判断は、日本の法令・会計基準に照らし、当社が認識する事実に基づき判断したものです。日本以外の法令・会計基準において、親会社に該当すると判断したものではありません。	同氏は、長年に亘り、経理業務に携わっており、また、堺ディスプレイプロダクト株式会社において監査役として監査を行ってきたことなどから、当社の独立社外取締役として適任であると判断いたしました。なお、同氏は鴻海精密工業の使用人でありましたが、すでに6年以上を経過しています。また、同氏が経理責任者を務める鴻準精密工業股份有限公司は、鴻海精密工業の関連会社であります。台湾証券取引所に上場する会社であり、当社との取引額も僅少であることから、同氏の独立性に影響を与えるものではありません。
車谷暢昭	○	○	同氏は、2017年4月まで当社が借入を行っている株式会社三井住友銀行の業務執行者でありました。	同氏は、長年に亘り、株式会社三井住友銀行において経営に携わっており、企業金融部門や監査部門等を担当してきたことなどから、当社の独立社外取締役として適任であると判断いたしました。なお、当社は株式会社三井住友銀行から借入を行っていますが、同社は当社の主力行ではなく、また、同氏はすでに同銀行の役職を退任されており、同氏の独立性に影響を与えるものではありません。
姫岩康雄	○	○	同氏は、2016年6月まで当社の会計監査人であった有限責任あずさ監査法人に所属していました。	長年に亘り、公認会計士としての業務に携わっており、豊富な経験と幅広い知識を有していることなどから、当社の独立社外取締役として適任であると判断いたしました。なお、同氏は、2016年6月まで当社の会計監査人であった有限責任あずさ監査法人に所属していましたが、その間、当社の業務に携わっておらず、また、すでに同監査法人を退任されています。加えて、同監査法人の売上のうち当社の同監査法人に対する報酬の割合（依存度）は1%未満であって、かつ、同監査法人はすでに当社会計監査人を退任しています。従いまして、同氏の独立性に影響するものではありません。

インセンティブ関係

ストックオプション制度の導入

当社は、会社業績に対する責任及びインセンティブの向上を目的として、ストックオプション制度を導入しています。2017年6月20日開催の株

主総会において、社内取締役、社外取締役、従業員、子会社の取締役、子会社の監査役、子会社の従業員、その他に、合計60,000個(60,000,000株)の範囲内で付与することなどを定めました。

取締役報酬関係

個別の取締役報酬の開示状況と報酬の額またはその算定方法の決定方針

当社は、個別報酬の開示を行っていません。2016年度における当社の取締役の報酬は202百万円(21名。期中に退任した取締役12名を含む)、監査役64百万円(5名。期中に退任した監査役1名を含む)でした。

取締役(監査等委員である取締役を除く)報酬等については、2017年6月20日開催の定時株主総会決議をもって、金銭報酬を併せた金銭による報酬枠を事業年度当たり3億円以内、ストックオプションとしての新株予約権を1,500個以内(金額にして3億円以内)としています。なお、取

締役(監査等委員である取締役を除く)の金銭報酬については、株主総会で支給総額について承認を得た上で、その範囲内において取締役会の委任を受けた報酬委員会が決定します。

監査等委員である取締役については、2017年6月20日開催の定時株主総会決議をもって、金銭報酬を併せた金銭による報酬枠を事業年度当たり6,000万円以内、ストックオプションとしての新株予約権を300個以内(金額にして6,000万円以内)としています。監査等委員である取締役の報酬等については、株主総会で支給総額について承認を得た上で、監査等委員の協議により決定します。

### 内部統制システムの整備

当社は、2006年5月に「内部統制に関する基本方針」を取締役会で決議し(2017年6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・経営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Webでの掲載と、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規程」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。

※「事業等のリスク」につきましては、下記URLの有価証券報告書の18ページ以降をご参照ください。

[http://www.sharp.co.jp/corporate/ir/library/securities/pdf/123\\_4q.pdf](http://www.sharp.co.jp/corporate/ir/library/securities/pdf/123_4q.pdf)

# 取締役、執行役員

(2017年6月20日現在)

## 取締役



代表取締役社長  
戴正吳



代表取締役  
野村 勝明



代表取締役  
高山 俊明



取締役  
劉揚偉



取締役  
西山 博一



取締役  
王建二



取締役(監査等委員)  
呂旭東※



取締役(監査等委員)  
車谷 楊昭※



取締役(監査等委員)  
姬岩 康雄※

## 執行役員

社長執行役員	戴正吳
副社長執行役員	野村 勝明
副社長執行役員	石田 佳久
専務執行役員	長谷川 祥典
専務執行役員	中山 藤一
常務執行役員	沖津 雅浩
常務執行役員	橋本 仁宏
常務執行役員	伊藤 ゆみ子
執行役員	高山 俊明
執行役員	西山 博一
執行役員	王建二
執行役員	榊原 聡

※ 社外取締役

## 連結子会社※

(2017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  
シャープトレーディング株式会社  
シャープ米子株式会社  
シャープ三重株式会社  
シャープサポートアンドサービス株式会社  
ScienBiziP Japan株式会社

### 海外：

〈国／地域〉

Sharp Electronics Corporation 〈米国〉  
Sharp Laboratories of America, Inc. 〈米国〉  
Sharp Electronics of Canada Ltd. 〈カナダ〉  
Sharp Corporation Mexico, S.A. de C.V. 〈メキシコ〉  
Sharp Electronics (Europe) GmbH 〈ドイツ〉  
Sharp Devices (Europe) GmbH 〈ドイツ〉  
Sharp Business Systems Deutschland GmbH 〈ドイツ〉  
Fritz Schumacher AG 〈スイス〉  
Sharp Electronics (Europe) Limited 〈英国〉  
Sharp Business Systems UK PLC 〈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 Business Systems Sverige AB 〈スウェーデン〉  
Sharp Manufacturing France S.A. 〈フランス〉  
Sharp Business Systems France SAS 〈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〉  
Skytec UMC LTD 〈キプロス〉  
Universal Media Corporation/Slovakia/s.r.o. 〈スロバキア〉  
UMC Poland Sp.z o.o. 〈ポーランド〉  
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〉  
Sharp Universal Technology (SZ) Co., Ltd. 〈中国〉  
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 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.〉

※ 上記の会社に加えて、25社の連結子会社がある。

# 株主メモ

(2017年3月31日現在)

## 株主の状況

株式の種類	発行済株式の総数(株)	株主数(名)
普通株式	4,983,165,584	211,551
A種種類株式	200,000	2
C種種類株式	11,363,636	1

(注) 2017年10月1日をもって、普通株式ならびにC種種類株式につき10株を1株の割合で併合します。

## 大株主(普通株式)

	所有株式数(株)	持株比率(%)
HON HAI PRECISION INDUSTRY CO., LTD.	1,300,000,000	26.09
FOXCONN (FAR EAST) LIMITED	915,550,697	18.37
FOXCONN TECHNOLOGY PTE. LTD.	646,400,000	12.97
SIO INTERNATIONAL HOLDINGS LIMITED	420,000,000	8.43
日本生命保険相互会社	47,317,384	0.95
明治安田生命保険相互会社	45,781,000	0.92
株式会社みずほ銀行	41,910,469	0.84
株式会社三菱東京UFJ銀行	41,678,116	0.84
株式会社マキタ	35,842,000	0.72
シャープ従業員持株会	30,720,180	0.62

(注) 1. 持株比率は、発行済株式の総数(自己株式10,556,161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。

## お問い合わせ先

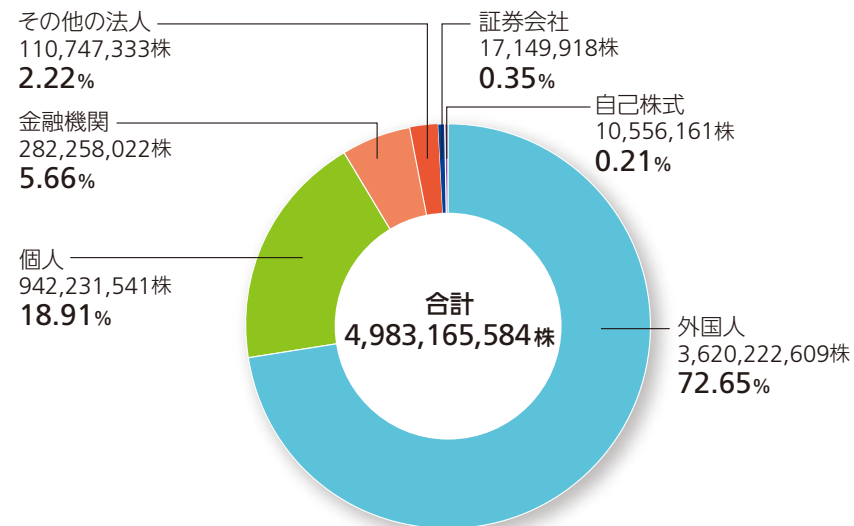
シャープ株式会社 管理統轄本部 管理本部 経営管理部 IRグループ

大阪 〒590-8522 大阪府堺市堺区匠町1番地  
TEL: 072-282-0738 FAX: 072-282-1007

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

ウェブサイト: [日本語サイト](http://www.sharp.co.jp/corporate/ir/index.html) http://www.sharp.co.jp/corporate/ir/index.html  
[英語サイト](http://sharp-world.com/corporate/ir/index.html) http://sharp-world.com/corporate/ir/index.html

## 所有者別分布状況 (普通株式の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)