

**SHARP**

Be Original.

アニュアルレポート 2018

2018年3月期



**REFORMS BRING  
A GROWTH PATH**

# REFORMS BRING A GROWTH PATH

## 経営理念、経営信条

経営理念	経営信条
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。	二意専心 <b>誠意と創意</b> 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し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、進んで取り組め困難に

## 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。

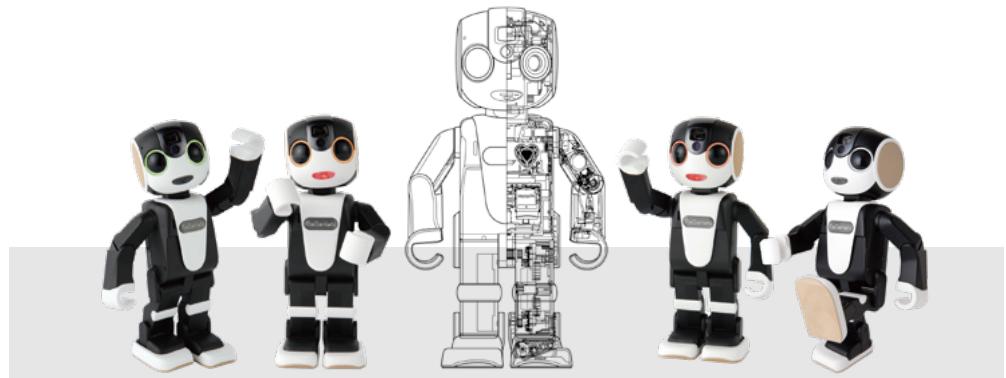
1世紀前、1人の発明家が志した「誠意と創意」の仕事は、  
今も、これからも変わらない、私たちの原点。

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**

## アニュアルレポート2018 2018年3月期

目次		
1	株主の皆様へ	13   コーポレート・ガバナンス
2	財務ハイライト	16   取締役、執行役員
3	2017年度(2018年3月期)の概況	17   連結子会社
6	特集:8KとAIoTで世界を変える	18   株主メモ
11	企業の社会的責任(CSR)	



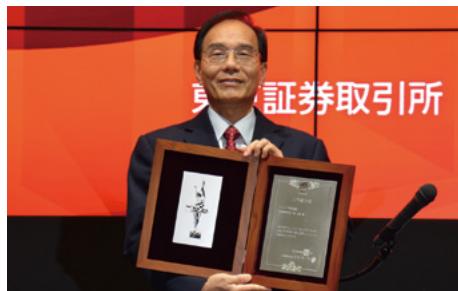
### 見通しに関する注意事項

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ですが、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

# 株主の皆様へ

2017年5月に、「2017-2019年度 中期経営計画」を策定し、「守りから攻めへ、構造改革から事業拡大へ」「“人に寄り添うIoT” “8Kエコシステム”の実現に向けたトランسفォーメーション」をキーワードに、事業や戦う市場、オペレーションの変革に取り組んでいます。



2017年12月7日、東京証券取引所での第一部復帰セレモニーにて

この初年度に当たる2017年度は、特に、ASEANや中国を中心とした海外での事業拡大と、効率的なオペレーション体制の構築が進展し、順調な業績を収めることができました。

あわせて、東証一部への復帰を果たすとともに、2011年度以来6年ぶりとなる配当を実施することもできました。

## 「人に寄り添うIoT」「8Kエコシステム」

シャープは、「8KとAIoTで世界を変える」という事業ビジョンのもと、超高精細映像技術「8K」と、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」を中心とした事業を展開しています。

8Kを活用し、映像による遠隔医療や遠隔教育を実現すれば、世界の隅々まで高度な医療、質の高い教育を提供することも可能になります。また、農業分野で、8Kを活用した害虫駆除や農作物の生育管理システムを構築すれば、生産性を飛躍的に高めることができ、食糧難に苦しむ国の人々の手助けができるようになります。

一方、AIoTを活用し、スマートホームやスマートシティを実現すれば、人々に、より快適で、より安全な暮らしを提供することができます。また、生産性の大幅向上を実現するスマートオフィスやスマートファクトリーを構築すれば、持続的な経済発展や、人々がより自分らしく暮らせる社

会の実現に寄与することができると考えています。

こうした未来の実現をめざし、今後、シャープは、事業のトランسفォーメーションを加速していきます。

## 新たな価値の創出

シャープは、創業以来、100年を超える歴史の中で、創業の精神「誠意と創意」、創業者のモノづくりへの想い「他社がまねするような商品をつくれ」に沿って、様々な世界初、日本初のオリジナリティ溢れる商品を創出し、新たな市場の創造、技術の進歩、そして社会の発展に貢献してきました。

こうした「良いモノを創る」ことには、しっかりと取り組んだ上で、今後は、「良いモノ」に加え、サービスやプラットフォーム、さらにはエコシステム全体を通じて、シャープならではの新たな価値、素晴らしい体験をお客様に提供する企業へと変革していきます。

そして、これからも人々の暮らしの向上や、社会の発展に貢献することで、さらなる企業価値の創出にも取り組みます。

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、引き続き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。



代表取締役会長兼社長

A handwritten signature in black ink, reading "戴正吳".

2017年12月7日、東京証券取引所での第一部復帰記者会見にて

# 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				
	2014	2015	2016	2017	2018
売上高	¥ 2,927,186	¥ 2,786,256	¥ 2,461,589	¥ 2,050,639	¥ 2,427,271
国内	1,150,091	968,449	750,499	654,012	656,144
海外	1,777,095	1,817,807	1,711,090	1,396,627	1,771,127
営業利益(損失)	108,560	(48,065)	(161,967)	62,454	90,125
税金等調整前 当期純利益(損失)	45,970	(188,834)	(231,122)	(587)	89,416
親会社株主に帰属する 当期純利益(損失)	11,559	(222,347)	(255,972)	(24,877)	70,225
純資産	207,173	44,515	(31,211)	307,801	401,713
総資産	2,181,680	1,961,909	1,570,672	1,773,682	1,908,660
設備投資	49,434	62,653	45,240	77,733	119,356
研究開発費	132,124	141,042	130,120	106,107	100,536
1株当たり情報(円)					
当期純利益(損失)	8.09	(131.51)	(154.64)	(68.56)	106.07
配当金	—	—	—	—	10.00
純資産	115.43	17.84	(161.79)	154.12	267.48
自己資本当期純利益率(ROE)	7.2%	(197.4%)	—	(19.8%)	20.9%
期末発行済株式総数 (普通株式)(千株)	1,690,765	1,690,733	1,690,678	4,972,609	497,249
従業員数(人)	50,253	49,096	43,511	41,898	47,171

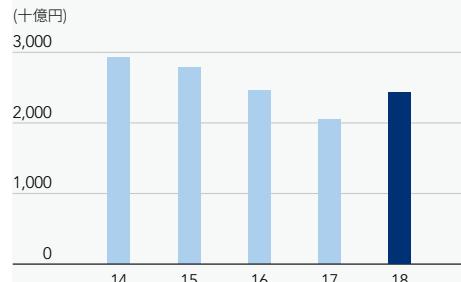
(注) 1. 設備投資には、リース資産を含んでいます。

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。なお、C種種類株式は、剰余金の配当について普通株式と同順位であるため、その普通株式相当数を普通株式と同等の株式の株式数としており、2017年3月31日及び2018年3月31日に終了した連結会計年度の加重平均発行済株式数に含まれています。

3. 期末発行済株式(普通株式)数は、自己株式控除後の株式数です。

4. 2017年10月1日付で、普通株式及びC種種類株式についていずれも10株につき1株の割合で株式併合を実施しています。2017年3月31日に終了した連結会計年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益(損失)及び1株当たり純資産を算定しています。

## 売上高



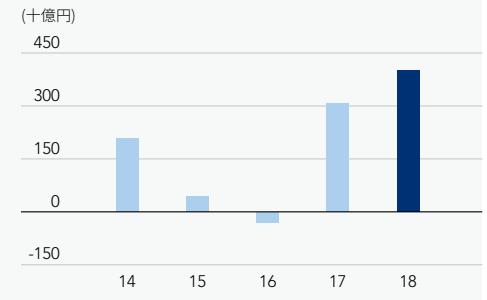
## 営業利益(損失)



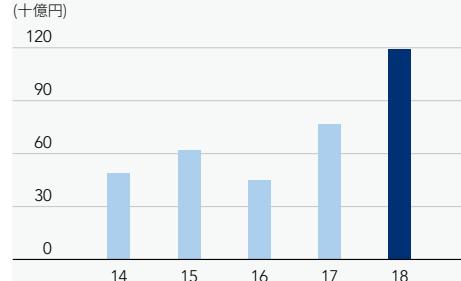
## 親会社株主に帰属する当期純利益(損失)



## 純資産



## 設備投資



## 研究開発費



# 2017年度(2018年3月期)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

## 2017年度の業績

日本では、企業収益や雇用情勢が改善し、個人消費や輸出は持ち直すなど、緩やかに回復しました。海外では、米国で着実な回復が継続し、ユーロ圏でも次第に改善する一方、中国でも持ち直しの動きが続くなど、総じて緩やかに上昇しました。

こうした中、シャープは、引き続き構造改革に取り組むとともに、中期経営計画に基づき、「人に寄り添うIoT」「8Kエコシステム」をキーワードに事業拡大に取り組みました。

その結果、シャープの売上高は、アドバンスディスプレイシステムなど全セグメントで増加し、2兆4,272億円(前年度比18.4%増)となりました。営業利益は、アドバンスディスプレイシステムが大幅に改善し、901億円(前年度比44.3%増)、経常利益は893億円(前年度比256.3%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は702億円(前年度は248億円の親会社株主に帰属する当期純損失)となりました。

また、こうした業績の改善や財務の状況、今後の事業展開などを総合的に勘案し、2011年度以来6年ぶりとなる配当を実施しました。

✓ 2017年度の業績は、**前年度から大きく改善**

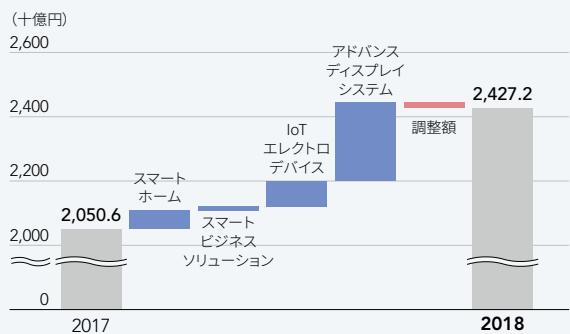
✓ 売上高は、前年度比18%の増収、  
**全セグメントの売上が伸長**

✓ 利益は、年間を通じて順調に推移、  
**リーマンショック前となる2007年度以来、10年ぶりに全四半期が最終黒字**

✓ 業績や財務の状況、今後の事業展開等を勘案し、  
**2011年度以来6年ぶりに配当を実施**

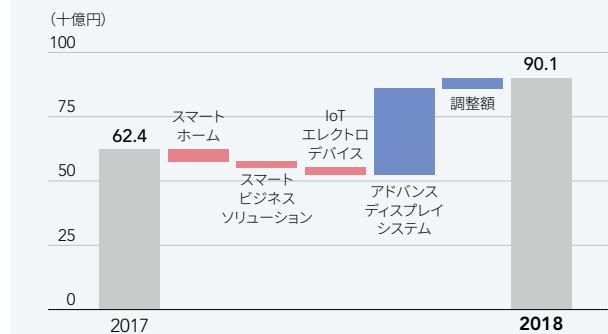
### 売上高 増減分析

#### セグメント別

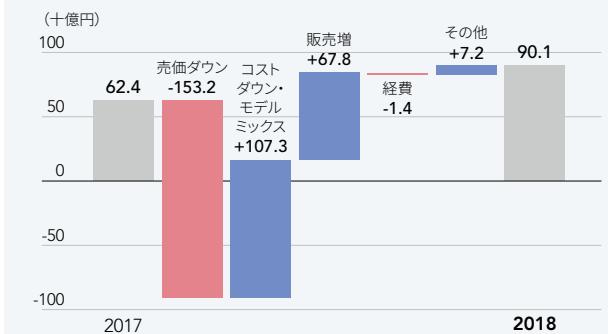


### 営業利益 増減分析

#### セグメント別

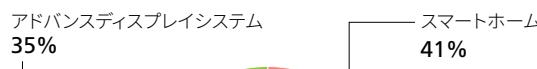
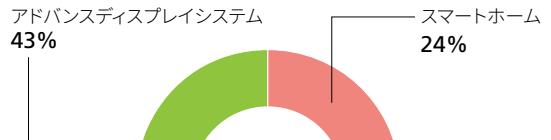


#### 要因別



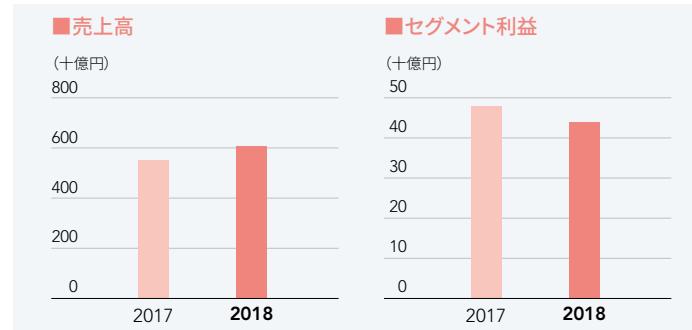
# 2017年度(2018年3月期)の概況

## セグメント別売上高・営業利益



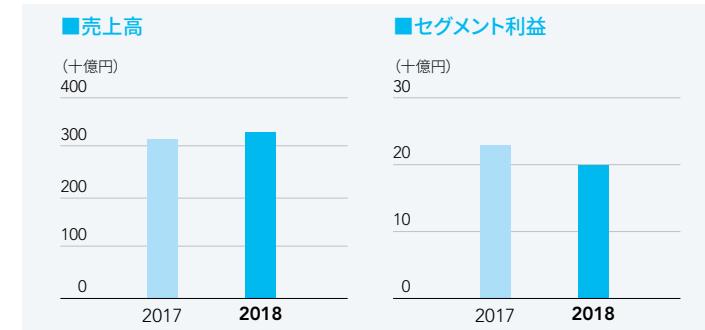
### スマートホーム (Smart Homes)

携帯電話機、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、冷蔵庫、過熱水蒸気オーブン、電子レンジ、小型調理機器、エアコン、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、太陽電池、蓄電池等



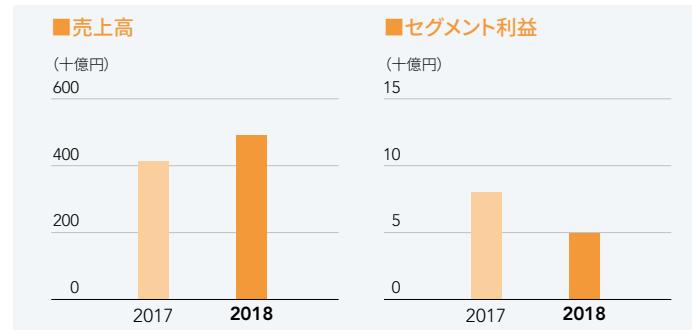
### スマートビジネスソリューション (Smart Business Solutions)

POSシステム機器、電子レジスター、業務プロジェクト、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



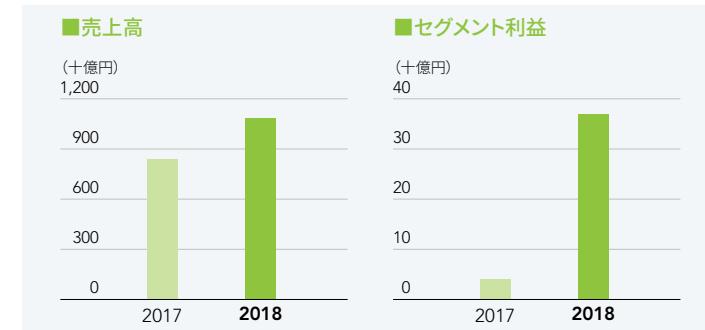
### IoTエレクトロデバイス (IoT Electronics Devices)

カメラモジュール、カメラモジュール製造設備、センサモジュール、近接センサ、エセンサ、CMOS・CCDセンサ、半導体レーザ、車載カメラ等



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

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



- 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。
- 2018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おります。これに伴い、2017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。

# 2017年度(2018年3月期)の概況

## 2017年度-2019年度 中期経営計画

2017年5月26日に公表した「2017年度-2019年度 中期経営計画」では、「8KとAIoTで世界を変える」という事業ビジョンを掲げています。

そして、この事業ビジョンのもと、「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と事業拡大を進め、次の100年に向けた礎を築くことをめざしています。

これに向け、事業・戦う市場・オペレーションの3つのトランスフォーメーション、具体的には、「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」を図るとともに、「独自技術」や「人材」の徹底強化にも取り組んでいます。

### ・ビジネスモデルの変革

従来のハードを中心としたビジネスモデルから、ハードに加え、サービスやプラットフォーム、さらにはエコシステム全体を通じて、お客様に新たな価値を提供する企業への変革を進めます。

### ・グローバルでの事業拡大

商品事業においては、海外市場を中心に、カテゴリー・ラインアップの拡大、顧客・販路の拡大を、デバイス事業においては、革新デバイスの創出を梃子にした顧客開拓を進めます。こうした取り組みを通じて、グローバルに事業を拡大します。

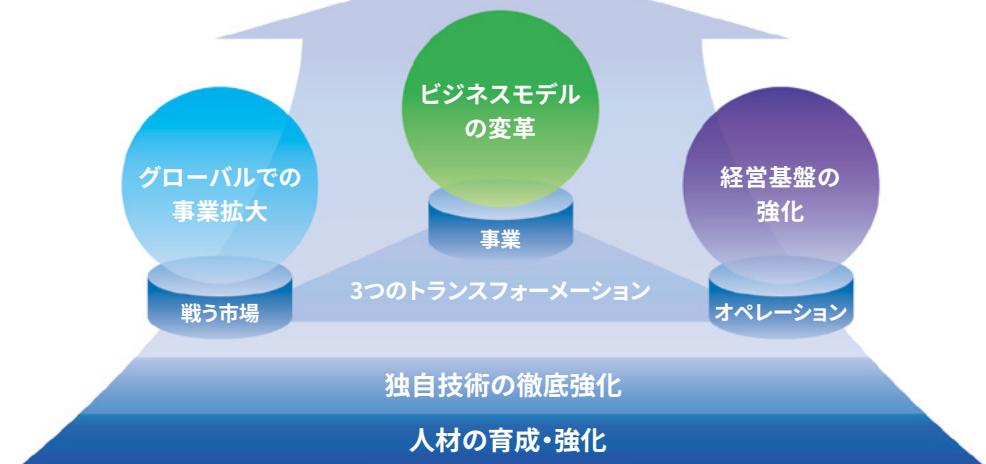
### ・経営基盤の強化

「ビジネスプロセスを抜本的に見直す」「コスト意識を大幅に高める」「信賞必罰の人事を徹底する」の3つの方針に沿って、抜本的な構造改革を推進し、支出の抑制を徹底するとともに、高効率なオペレーション体制の構築を進めました。今後、さらなる構造改革を実行し、いかなる環境変化にも動じない、より筋肉質な経営基盤の構築を進めます。

「AIoT」は、シャープ株式会社の登録商標です。

8KとAIoTで  
世界を変える

## 「人に寄り添うIoT」「8Kエコシステム」



# 8KとAIoTで世界を変える

8K  
Ecosystem

8KとAIoTで世界を変える

AIoT

## シャープがめざす未来

それは、身の回りの機器が人に寄り添い、新しいパートナーとして、生活をより豊かにしてくれる社会。  
そして、8Kで様々なイノベーションを巻き起こし、人々の暮らしを変えていくことです。

# 8Kエコシステム

8Kエコシステムは、シャープだけではなく他の企業とも協力し、お互いの持つ強みを組み合わせて8Kを発展・普及させていく戦略です。

フルハイビジョンの16倍の解像度となる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、こうした8Kの超高精細映像技術を核に、様々なパートナーとともに、映像の作成、加工から、配信、表示までの一連のバリューチェーンを構築していきます。そして、次々と新産業の芽を創出し、様々な分野で大きな社会イノベーションを巻き起こしていきます。



# 8Kエコシステムの取り組み

シャープは、8Kテレビ・ディスプレイや8Kカメラなど、8Kエコシステムを構築する上で核となる製品開発、技術開発を加速するとともに、5GやAIの技術も組み合わせ、放送分野はもとより、医療、セキュリティ、工業、教育、美術、インフラ保全、エンターテインメント、観光など、幅広い分野において、各パートナーとともに、8K技術を活用したソリューションの展開を進めています。

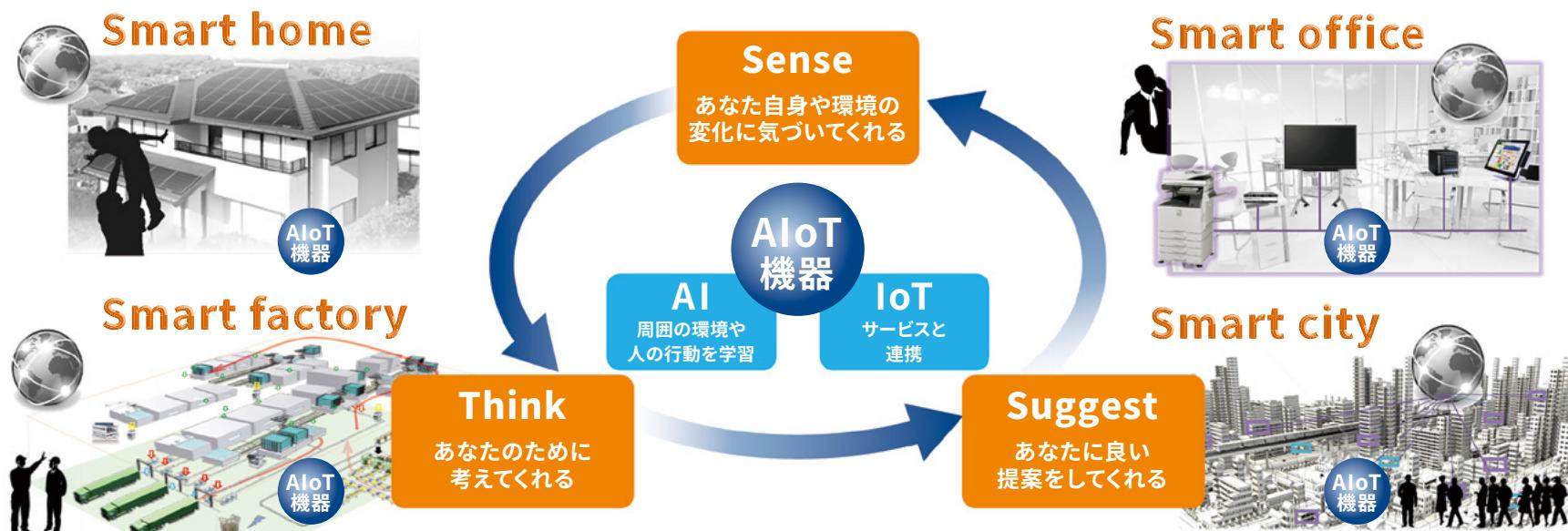
2017年8月には、長年に亘りテレビ・ディスプレイを開発してきたシャープの強みを活かし「AQUOS 8K」を発表、12月には、シャープのデバイス技術とアストロデザイン株式会社との協業による「業務用8Kカムコーダー」を発売しました。また、医療分野では、カイロス株式会社の内視鏡システム向けに70型8K映像モニターを納入しています。



# 人に寄り添うIoT

AI(人工知能)とIoT(モノのインターネット)に対応した機器、すなわち、AIoT機器が、人や環境の変化に気づき、考え、インターネットを通じて様々なサービスと連携し、最適な提案をしてくれる新しいパートナーになることを、シャープは「人に寄り添うIoT」と呼んでいます。

そして、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、様々なシーンに広げ、人が主役になるスマートな社会を実現していきます。



# AIoTの取り組み

シャープのAIoTを魅力的なものにするためには、サービスの拡充も重要です。例えば、スマートホーム事業では、AIoT機器を拡充するだけでなく、「COCORO MUSIC」「COCORO GAME」「COCORO PET」「ヘルシオデリ」等、新たなAIoTサービスを立ち上げるとともに、こうした取り組みを通じて構築したAIoTプラットフォームを他社に提供し、新たなビジネスの創出を進めています。加えて、AIoT化によるアフターサービスの効率化も進めています。

こうした新たなビジネスの創出には、長年に亘って培ってきたシャープのデバイス技術は大きなアドバンテージとなります。

シャープは、こうした強みを活かし、スマートビジネスソリューション事業でも、スマートオフィスやスマートサイネージ、スマートリテール、スマートファクトリーなどAIoTによるビジネスの変革に取り組んでいます。

## スマートホーム事業における取り組み



# 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

シャープのCSR<sup>\*1</sup>活動の原点は、次の時代のニーズをいち早くかたちにする「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者の経営の考え方が凝縮されている経営理念・経営信条<sup>\*2</sup>です。

この経営理念・経営信条を具体化するために、変化するステークホルダーの期待や法令などの改正・新設、経営環境の変化を踏まえて、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」<sup>\*3</sup>を定めています。

\*1 Corporate Social Responsibility

\*2 1973年に明文化した経営理念・経営信条は、下記でご覧いただけます。  
<http://www.sharp.co.jp/corporate/info/philosophy/>

\*3 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/cr/index.html>

## グローバルなガイドラインや原則の参照

CSR活動においては、2009年6月に参加した国連グローバル・コンパクトの10原則や、2015年9月に国連で採択された、貧困や飢餓、エネルギー、気候変動、平和的社会等、2030年までの17の目標が定められた「持続可能な開発目標」(SDGs)をはじめとする、次のような国際標準や

原則等を参照しています。

- ・国連グローバル・コンパクト10原則
- ・ISO26000(企業の社会的責任の国際ガイドライン規格)
- ・SDGs(Sustainable Development Goals :持続可能な開発目標)



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

経営体制の移行に伴い、CSR推進体制についても新たな「経営基本方針」に基づき見直しを行い、シャープグループとして社会環境責任(Social and Environmental Responsibility)を果たし、実

現するため、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。

### SER方針

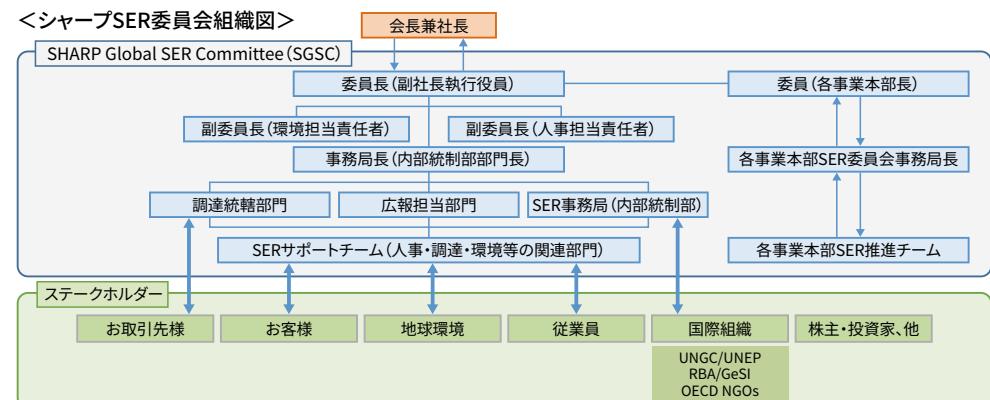
- ① 従業員の権利を重視し、従業員の健康及び安全を確保する。
- ② 事業活動及び製造過程における環境責任を果たす。
- ③ 国際標準、法規制、顧客の要求に基づいたSERマネジメントシステムの構築を行い、運用する。

## 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、各事業本部SER責任者の出席のもと、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)

## マテリアリティ(重要課題)の特定

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。抽出した重要課題は「社会にとっての重要度(ステークホルダーからの期待度)」と「グループとしての重要度」という2軸の

観点でマッピングして優先順位を付け、9テーマのマテリアリティを特定しました。そして、当社のCSR推進体制であるSERマネジメントのPDCAサイクルに組み込んでいます。



※1 RoHS=Restriction of Hazardous Substances (欧州連合による電気・電子機器における特定有害物質の使用制限指令)

※2 WEEE=Waste Electrical and Electronic Equipment (欧州連合による電気・電子機器の廃棄に関する指令)

※3 REACH=Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals (欧州連合による化学物質の登録、評価、認可及び制限規則)

## SERマネジメントへの組み込み

特定したマテリアリティを具体的な施策に落とし込むため、シャープSER委員会にて、「全社SER重点施策指針」を年度ごとに策定しています。

各事業本部SER委員会では、全社SER重点施

策指針より自本部の事業にとって重要なものを選択し、SER施策(目標、評価指標KPI、対象範囲、実行計画など)を定めて、推進しています。

## <全社SER重点施策指針(抜粋)>

テーマ	施策	対象範囲	SDGs GOALS
労働・安全衛生	健康障害に繋がる長時間労働の抑制	日本国内全従業員	3 ③ ④ 8 ⑧ ⑨
労働・倫理	ハラスメントの防止	日本国内全従業員	5 ⑤ ⑥ 16 ⑯ ⑰
労働・倫理	海外拠点における人権尊重の推進	海外拠点の従業員	8 ⑧ ⑨ 10 ⑩ ⑪ 16 ⑯ ⑰
紛争鉱物	国内外の関連法規制への適合と効率的な対応	該当事業本部	10 ⑩
全般	顧客からの調査監査依頼への対応	日本国内全生産事業所 連結対象生産子会社	1 ① ② 3 ③ ④ 5 ⑤ ⑥ 6 ⑥ ⑦ 8 ⑧ ⑨ 10 ⑩ ⑪ 12 ⑫ ⑬ 13 ⑬ ⑭ 16 ⑯ ⑰ 7 ⑦ ⑧
全般	サプライヤーSER管理体制の再構築	お取引先様	1 ① ② 3 ③ ④ 5 ⑤ ⑥ 6 ⑥ ⑦ 8 ⑧ ⑨ 10 ⑩ ⑪ 12 ⑫ ⑬ 13 ⑬ ⑭ 16 ⑯ ⑰ 7 ⑦ ⑧
工場環境	廃棄物の排出抑制・再資源化	全生産事業所	6 ⑥ ⑦ 9 ⑨ ⑩
温室効果ガス	事業に伴う温室効果ガス排出抑制(温室効果ガス排出量単位改善)	全生産事業所	7 ⑦ ⑧ 9 ⑨ ⑩ 13 ⑬ ⑭
温室効果ガス	製品使用に伴う温室効果ガス排出抑制(当社製品の省エネ化推進)	商品系事業本部	7 ⑦ ⑧ 12 ⑫ ⑬ 13 ⑬ ⑭
RoHS	EU RoHS指令が定める新規制限物質 <sup>*1</sup> の排除	全事業本部	3 ③ ④ 6 ⑥ ⑦ 12 ⑫ ⑬
WEEE	EU WEEE指令等の各国廃電気電子機器リサイクル法が定める要求を遵守	全事業本部	8 ⑧ ⑨ 10 ⑩ ⑪ 12 ⑫ ⑬
REACH	EU REACH規則が定める高懸念物質 <sup>*2</sup> の管理	全事業本部	3 ③ ④ 8 ⑧ ⑨ 12 ⑫ ⑬

※1 フタル酸エチル4物質(DEHP, DBP, BBP, DIBP)。主に、樹脂の可塑剤として使用されている

※2 人の健康及び環境に対して高い懸念のある物質

## ESGインデックスの状況

2018年7月現在、シャープは以下のインデックスに組み入れられています。

- FTSE4Good Developed Index



- FTSE Blossom Japan Index



MSCI ESG Leaders Indexes



- MSCI ESG Leaders Indexes

2018 Constituent  
MSCI ジャパンESG  
セレクト・リーダーズ指数

- MSCI ジャパンESGセレクト・リーダーズ指数



- 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」という考え方のもと、「透明性」「客観性」「健全性」を確保した迅速かつ的確な経営により、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、社会・経済動向や経営等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ています。また、会社の機関設計に関し、監査等委員会設置会社を選択することにより、職務執行に対する監督機能の強化を

図りつつ、意思決定の機動性を高めています。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。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。

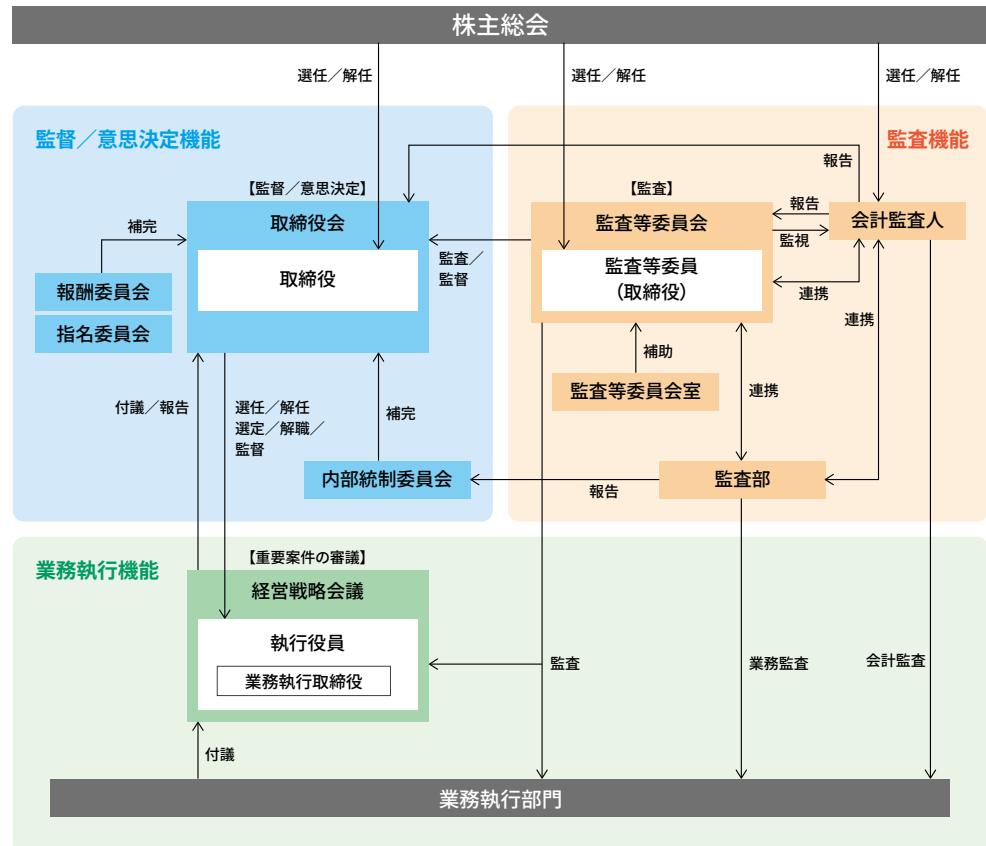
取締役会は、法令で定められた事項や経営に関する重要な項目を決定するとともに、業務執行の状況を監督しており、原則毎月開催しています。なお、取締役会の諮問機関として、内部統制委員会、報酬委員会及び指名委員会を設置しています。

取締役会のほかに、全社的な経営及び業務運

営に関する重要な事項について審議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社外取締役です。そのうち2名は独立役員であり、2名は常勤の監査等委員です。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 (2018年6月20日現在)



# コーポレート・ガバナンス

## 社外取締役

(2018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	○		<p>同氏は、2010年まで当社の親会社である鴻海精密工業股份有限公司(以下、「鴻海」と言います)の使用人であり、同社の子会社であるフォックスコン・ジャパン株式会社において、2014年1月まで取締役、2017年6月まで監査役に就任しておりました。また、同氏は、2010年12月から2017年7月まで鴻準精密工業股份有限公司の使用人(経理責任者)でしたが、同社は、当社の主要株主であるFOXCONN TECHNOLOGY PTE. LTD.の親会社、かつ、当社の親会社である鴻海の関連会社です。</p> <p>なお、鴻海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。</p>	<p>同氏は、長年に亘り、経理業務に携わってきており、また、堺ディスプレイドак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、当社の社外取締役として適任であると判断いたしました。</p>

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
姫岩康雄	○	○	<p>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づさ監査法人に所属していました。</p>	<p>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。</p> <p>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づ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、既に同監査法人から退任されています。また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、同監査法人は既に当社会計監査法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。</p>
青木五郎	○	○	—	<p>長年に亘り、警察関係の要職を歴任されるとともに、内閣官房や外務省にも勤務されたほか、警察庁において国際捜査協力や条約締結交渉に從事されるなど、国際・渉外案件等にも豊富な経験を有しております。このような経験・知見を活かし客観的な視点から助言・監督をいただけたことから、社外取締役(監査等委員)に適任であると判断いたしました。なお、同氏は現在公益財団法人日本道路交通情報センターの業務執行理事でありますが、2018年6月に退任、同氏の独立性に影響するものではありません。</p>

## 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。2018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、子会社の執行役、子会社の監査役、子会社の従業員、その他に、合計10,000個(1,000,000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。2017年度における当社の取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬は238百万円(9名。期中に退任した取締役5名を含む)、監査等委員である取締役45百万円(3名)、監査役15百万円(期中に退任した監査役4名)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、2018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5億円以内、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、2018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1億円以内、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12ページ以降をご参照ください。  
[http://www.sharp.co.jp/corporate/ir/library/securities/pdf/124\\_4q.pdf](http://www.sharp.co.jp/corporate/ir/library/securities/pdf/124_4q.pdf)

# 取締役、執行役員

(2018年6月20日現在)

## 取締役



代表取締役会長兼社長  
戴 正 呉



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  
王 建 二



取締役  
石田 佳久



取締役(監査等委員)  
呂 旭 東\*



取締役(監査等委員)  
姫岩 康雄\*\*



取締役(監査等委員)  
青木 五郎\*

## 執行役員

会長兼社長執行役員 戴 正 呉

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 横原 聰

\* 社外取締役

# 連結子会社※

(2018年3月31日現在)

## 国内：

シャープマーケティングジャパン株式会社  
シャープサポートアンドサービス株式会社  
シャープエネルギー・ソリューション株式会社  
シャープ米子株式会社  
シャープ三重株式会社  
ScienBiziP Japan株式会社  
シャープトレーディング株式会社  
カンタツ株式会社

## 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) Limited <英国>  
Sharp Business Systems UK Plc. <英国>  
Sharp International Finance (U.K.) Plc. <英国>  
Sharp Laboratories of Europe, Ltd. <英国>  
Sharp Electronics (Europe) GmbH <ドイツ>  
Sharp Devices (Europe) GmbH <ドイツ>  
Sharp Business Systems Deutschland GmbH <ドイツ>  
Sharp Business Systems Sverige AB <スウェーデン>  
Sharp Electronics (Schweiz) AG <スイス>  
Sharp Business Systems France S.A.S. <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>  
UMC Poland sp. z o.o. <ポーランド>  
Sharp Universal Technology (Shenzhen) Co., Ltd. <中国>  
Sharp (China) Investment Co., Ltd. <中国>  
Sharp Electronics Sales (China) Co., Ltd. <中国>  
Shanghai Sharp Electronics Co., Ltd. <中国>  
Sharp Universal Technology (Shanghai) Co., Ltd. <中国>

Nanjing Sharp Electronics Co., Ltd. <中国>  
Sharp Office Equipments (Changshu) Co., Ltd. <中国>  
Wuxi Sharp Electronic Components Co., Ltd. <中国>  
Lianyungang Kantatsu Fine Technology Co., Ltd. <中国>  
Kanto Tatsumi Electronics (Pinghu) Co., Ltd. <中国>  
Sharp (Taiwan) Electronics Corporation <台湾>  
Sharp Electronics (Malaysia) Sdn. Bhd. <マレーシア>  
Sharp Manufacturing Corporation (M) Sdn. Bhd. <マレーシア>  
S&O Electronics (Malaysia) Sdn. Bhd. <マレーシア>  
Sharp Malaysia Sales & Service Company Sdn. Bhd. <マレーシア>  
Sharp Singapore Electronics Corporation Pte. Ltd. <シンガポール>  
Sharp Thai Co., Ltd. <タイ>  
Sharp Appliances (Thailand) Ltd. <タイ>  
Sharp Manufacturing (Thailand) Co., Ltd. <タイ>  
Sharp Solar Solution Asia Co., Ltd. <タイ>  
P.T. Sharp Electronics Indonesia <インドネシア>  
P.T. Sharp Semiconductor Indonesia <インドネシア>  
Sharp (Phils.) Corporation <フィリピン>  
Sharp Electronics (Vietnam) Company Limited <ベトナム>  
Sharp Business Systems (India) Private Ltd. <インド>  
Sharp Corporation of Australia Pty. Ltd. <オーストラリア>  
Sharp Middle East Free Zone Establishment <U.A.E.>

※ 上記の会社に加えて、32社の連結子会社がある。

# 株主メモ

(2018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	498,316,558	204,213
A種種類株式	200,000	2
C種種類株式	1,136,363	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した。

## 大株主（普通株式）

	所有株式数(株)	持株比率(%)
HON HAI PRECISION INDUSTRY CO., LTD.	130,000,000	26.14
FOXCONN (FAR EAST) LIMITED	91,555,069	18.41
FOXCONN TECHNOLOGY PTE. LTD.	64,640,000	13.00
SIO INTERNATIONAL HOLDINGS LIMITED	36,600,000	7.36
大和PIパートナーズ株式会社	5,400,000	1.09
日本生命保険相互会社	4,731,738	0.95
明治安田生命保険相互会社	4,578,100	0.92
株式会社みずほ銀行	4,191,046	0.84
株式会社三菱東京UFJ銀行	4,167,811	0.84
株式会社マキタ	3,584,200	0.72

(注) 1. 持株比率は、上記発行済株式の総数(自己株式1,064,017株を除く)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600,000株あります。

3. 株式会社三菱東京UFJ銀行は、2018年4月1日付で株式会社三菱UFJ銀行に商号変更しました。

## お問い合わせ先

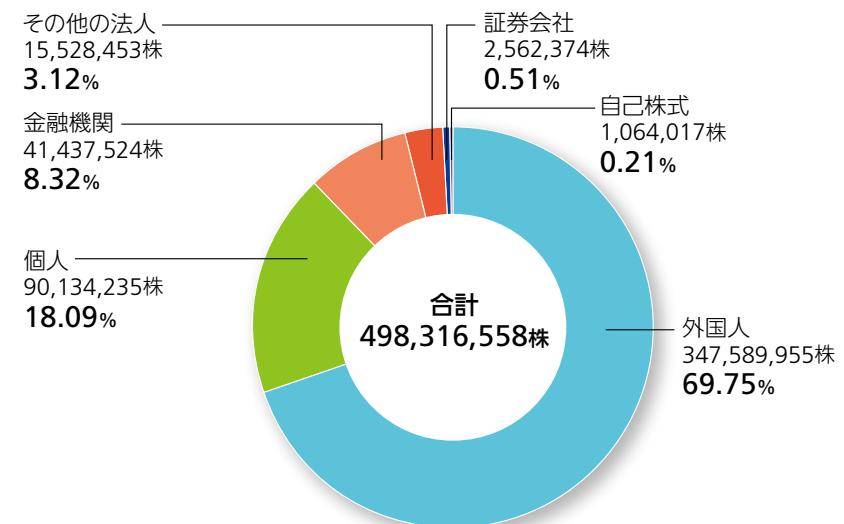
シャープ株式会社 管理統轄本部 管理本部 経営管理部 IRグループ

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

大阪 〒590-8522 大阪府堺市堺区匠町1番地

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