SHARP

Be Original.

Sowing seeds for the future

アニュアルレポート 2020

統 合 報 告 書

（2020年3月期）

Sowing seeds for the future

アニュアルレポート2020（統合報告書） 2020年3月期

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

目次

1 ▶ トップメッセージ
2 ▶ 財務ハイライト・非財務ハイライト
3 ▶ 2019年度（2020年3月期）の概況
5 ▶ アナリスト対談
9 ▶ 今後の取り組み
10 ▶ サステナビリティ
12 ▶ 環境活動
13 ▶ 社会活動
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

トップメッセージ

誠意と独自の技術をもって、これからも国際社会の安全・安心に貢献します

当社は2020年9月15日に、創業108周年を迎えました。日頃、シャープを支えてくださっている全てのステークホルダーの皆様に改めて感謝申し上げます。

2020年初頭以降、新型コロナウイルス感染症の世界的流行によって人々の健康が脅かされ、経済にも大きな影響が出るなど、私たちは過去に経験したことのない環境変化に直面しています。こうした中、シャープは、経営理念の一節に掲げている「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」という創業の精神に今一度立ち返り、事業活動を通じて、人々が安全・安心な生活を送ることができるWith/Afterコロナ時代の新たな生活様式「ニューノーマル」の早期確立に貢献していきたいと考えています。

具体的には、シャープは「8K+5GとAIoTで世界を変える」を事業ビジョンに掲げ、8Kや5G、AI、IoT、ロボットなどの最先端技術を核に様々な企業とも連携し、革新的なサービスやソリューションの創出に取り組んでいます。これらの取り組みを進める中で、巣ごもり需要やテレワーク需要、教育や医療のIT化など、今回のコロナ禍を契機に急拡大しているニーズを捉えた提案を矢継ぎ早に展開し、新たな時代の社会基盤の構築に積極的に取り組んでいきます。

また、シャープはコロナ禍における社会貢献として、日本政府からの要請に応じてマスクの生産を決定し、僅か1ヵ月後の3月下旬より三重工場（三重県多気郡）のクリーンルームを活用して量産を開始しました。こうしたシャープの新規分野に挑戦する姿勢と迅速な対応は多方面から高く評価いただいており、当社製マスクは数多くのお客様からご支持いただいています。

今回新たに始めたマスクの生産・販売が大きな注目を集めましたが、シャープはこれまでも、ウイルスの抑制やカビの除菌などの効果が国内外の公的機関で認められている独自の「プラズマクラスター技術」を搭載した空調機器やウォーターオーブン「ヘルシオ」をはじめとした健康調理家電を発売するなど、人々の「健康な暮らし」に貢献してきました。今後はこうした取り組みを一層強化するとともに、「医療」や「介護」の分野にも事業領域を拡大し、当社ならではの新たなソリューションを早期に次々と立ち上げることで、人々が「より健康に、そしてより豊かに暮らせる社会」の実現を目指していきます。

このような取り組みに加え、シャープは、事業活動を通じてSDGs（持続可能な開発目標）の達成に貢献するとともに、長期環境ビジョン「SHARP Eco Vision 2050」の実現に向け、「気候変動」「資源循環」「安全・安心」の各分野でゴールを定め、消費するエネルギーを上回るクリーンエネルギーの創出、及び企業活動で生じる地球への環境負荷の最小化に取り組みます。

また、国連グローバル・コンパクトの署名企業※として、「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」に関する10原則を支持し、人権尊重や責任ある鉱物調達などの世界的な課題への対応を進めます。

シャープは、2020年6月の定時株主総会における承認を経て経営体制を見直し、CEO-COO体制へと移行しました。今後は、新たな事業推進体制のもと全社一丸となって「8K+5G Ecosystem」と「AIoT World」の早期構築に取り組み、持続的成長を実現していきます。そして、国際社会のさらなる発展に貢献してまいります。

2020年9月

※2009年6月に署名

代表取締役
会長執行役員 兼 CEO
戴 正 呉

代表取締役
社長執行役員 兼 COO
野村 勝明

財務ハイライト・非財務ハイライト

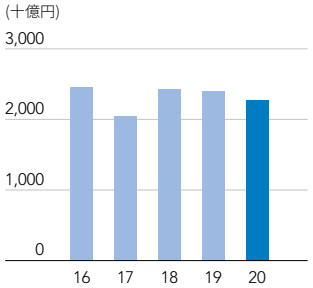
シャープ株式会社及び連結子会社　3月31日に終了した各連結会計年度

単位：百万円

	2016	2017	2018	2019	2020
売上高	¥ 2,461,589	¥ 2,050,639	¥ 2,427,271	¥ 2,400,072	**¥ 2,271,248**
国内	750,499	654,012	656,144	719,424	**786,859**
海外	1,711,090	1,396,627	1,771,127	1,680,647	**1,484,388**
営業利益（損失）	(161,967)	62,454	90,125	84,140	**52,773**
税金等調整前当期純利益（損失）	(231,122)	(587)	89,416	75,587	**38,334**
親会社株主に帰属する当期純利益（損失）	(255,972)	(24,877)	70,225	74,226	**20,958**
純資産	(31,211)	307,801	401,713	372,471	**295,138**
総資産	1,570,672	1,773,682	1,908,461	1,866,349	**1,832,349**
設備投資	45,240	77,733	119,356	55,996	**60,216**
研究開発費	130,120	106,107	100,536	108,545	**100,591**
1株当たり情報（円）					
当期純利益（損失）	(154.64)	(68.56)	106.07	116.80	**34.31**
配当金	—	—	10.00	20.00	**18.00**
純資産	(161.79)	154.12	267.48	392.56	**450.70**
自己資本当期純利益率（ROE）	—	(19.8%)	20.9%	20.4%	**6.7%**
期末発行済株式総数（普通株式）（千株）	1,690,678	4,972,609	497,249	531,311	**531,307**
従業員数（人）	43,511	41,898	47,171	54,156	**52,876**
障がい者雇用率	2.32%	2.39%	2.47%	2.45%	**2.43%**
温室効果ガス排出量（千t-CO_2）	1,114	1,016	940	1,077	**974**

(注) 1.「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」（企業会計基準第28号 平成30年2月16日）等を2019年3月31日に終了した連結会計年度の期首から適用しており、2018年3月31日に終了した連結会計年度については、当該会計基準等を遡って適用した後の金額等となっています。
2. 設備投資には、リース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。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日から2020年3月31日までに終了した各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。
4. 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。
5. 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。
6. 当社は、発行済であったA種種類株式200,000株について、2019年1月30日付で92,000株を、2019年6月21日付で108,000株を、取得・消却しました。2019年3月31日及び2020年3月31日に終了した連結会計年度の1株当たり当期純利益については、当該自己株式の取得及び消却の影響を考慮しています。
7. 障がい者雇用率は、シャープ株式会社 特定子会社及びグループ適用会社7社を含んでいます。（各連結会計年度の6月1日時点のデータ）

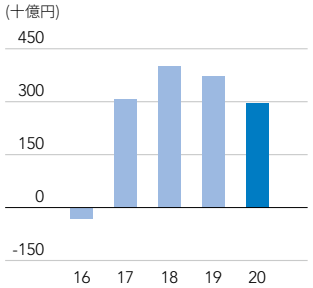
売上高



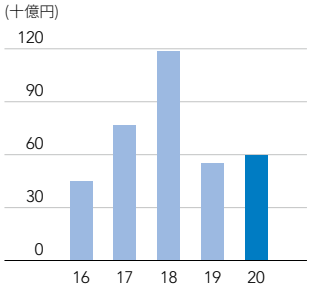
営業利益（損失）

親会社株主に帰属する当期純利益（損失）

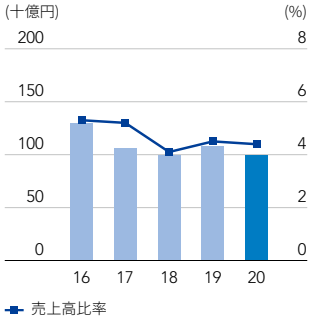
純資産



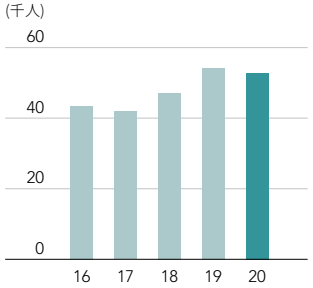
設備投資



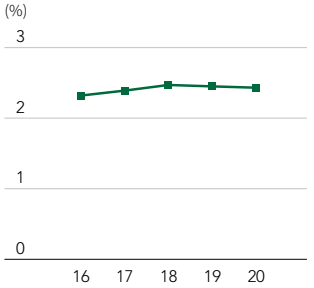
研究開発費



従業員数

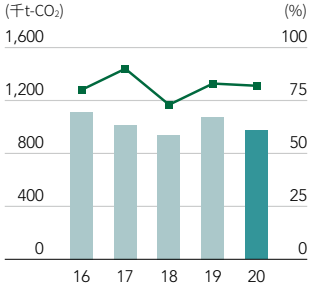


障がい者雇用率



P.14（社会活動）をご参照ください。

温室効果ガス排出量



P.13（環境活動）をご参照ください。

2019年度（2020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

2019年度の実績

世界経済は、COVID-19の世界的な流行もあり、年度末にかけて、極めて厳しい状況となりました。

こうした中、シャープは、事業ビジョン「8K+5GとAIoTで世界を変える」の実現に向け、全社一丸となって、Transformationを推進しました。8K+5GやAIoTを軸とする特長製品・デバイス・技術の創出や、それらを梃子としたサービス・ソリューション事業の強化、グローバル5極体制の構築に取り組むとともに、経営体質の強化を進め、業績面では、最終黒字を確保することができました。

2019年度の売上高は、ICTが増加した一方で、スマートライフと8Kエコシステムが減少し、2兆2,712億円（前年度比5.4%減）となりました。営業利益は、スマートライフが増加したものの、8KエコシステムとICTが減少し、527億円（前年度比37.3%減）となりました。経常利益は555億円（前年度比19.5%減）、親会社株主に帰属する当期純利益は、161億円の投資有価証券評価損を計上したこともあり、209億円（前年度比71.8%減）となりました。なお、COVID-19によるマイナス影響は、売上高で約1,780億円、営業利益で約360億円ありました。

また、希薄化リスクや優先配当などを有するA種種類株式10万8千株を全数取得・消却するなど、資本の質の向上にも取り組みました。

普通株式の年間配当につきましては、財務状況や今後の事業展開などを総合的に勘案し、1株当たり18円の配当を実施しました。

世界経済は、COVID-19もあり、年度末にかけて、極めて厳しい状況となる

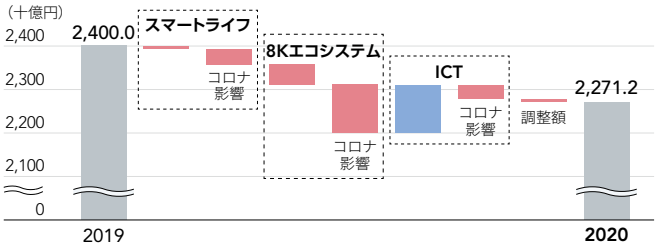
シャープでは、全社一丸となってTransformationを推進

通期での最終黒字を確保

A種種類株式の全数取得・消却など、資本の質的向上にも取り組む

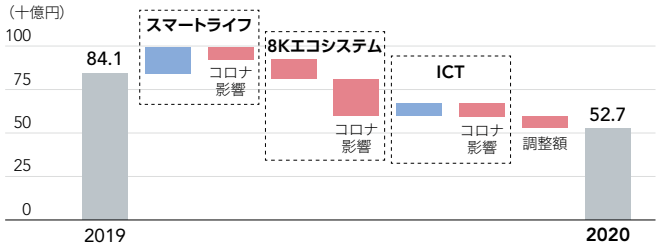
売上高 増減分析

セグメント別

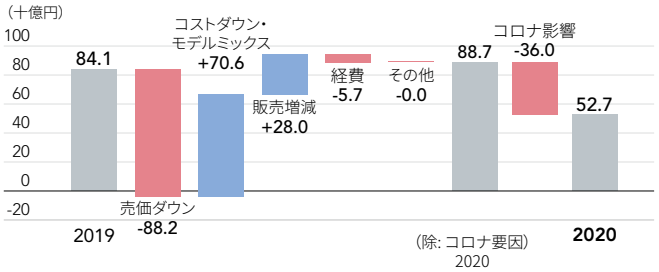


営業利益 増減分析

セグメント別



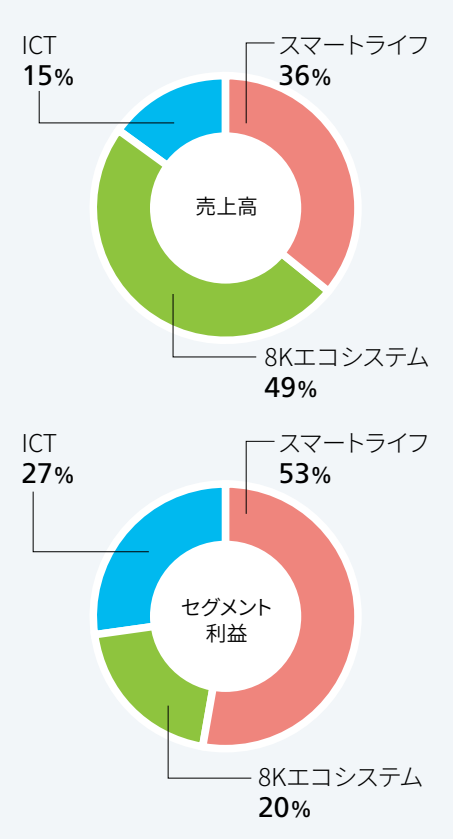
要因別



AIoTはシャープ株式会社の登録商標です。

2019年度（2020年3月期）の概況

セグメント別売上高・営業利益

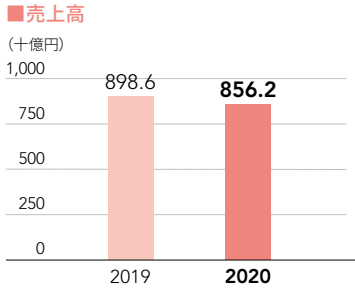


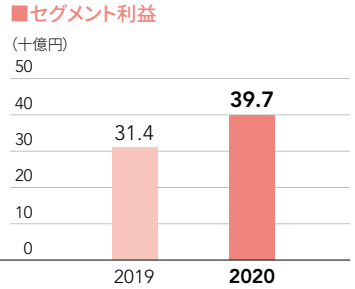
・売上高は、セグメント間の内部売上高または振替高を含んでおり、円グラフの売上高構成比は、これを基に算出したものです。

・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。

・2020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、2019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。

スマートライフ



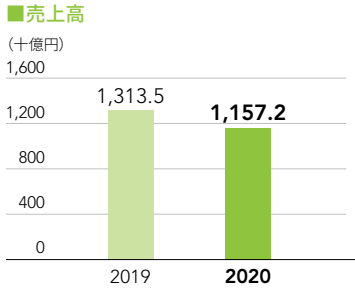


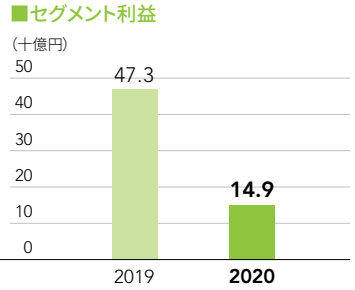
冷蔵庫、過熱水蒸気オーブン、電子レンジ、小型調理機器、エアコン、洗濯機、掃除機、空気清浄機、扇風機、除湿機、加湿機、電気暖房機器、プラズマクラスターイオン発生機、理美容機器、電子辞書、電卓、電話機、ネットワーク制御ユニット、太陽電池、蓄電池、カメラモジュール、センサモジュール、近接センサ、埃センサ、ウエハファウンドリ、CMOS・CCDセンサ、半導体レーザー等

2019年度の業績

エアコンや冷蔵庫、洗濯機などの白物家電の販売が増加したものの、COVID-19の影響などにより、デバイスの販売が減少したことから、スマートライフの売上高は減収となりました。セグメント利益は、コストダウンの効果などにより、増益となりました。

8Kエコシステム



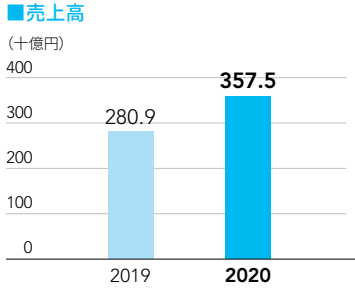


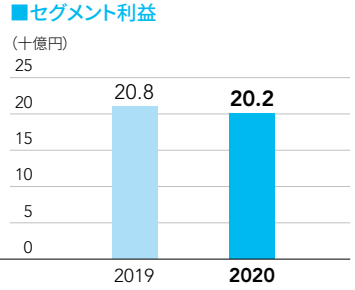
液晶カラーテレビ、ブルーレイディスクレコーダー、オーディオ、ディスプレイモジュール、車載カメラ、デジタル複合機、インフォメーションディスプレイ、業務プロジェクター、POSシステム機器、FA機器、各種オプション・消耗品、各種ソフトウエア等

2019年度の業績

PC・タブレット向けディスプレイが伸長した一方、液晶テレビやスマートフォン・車載向けディスプレイの販売が減少したことから、8Kエコシステムの売上高は減収となりました。セグメント利益は、売上が減少した影響もあり、減益となりました。

ICT





携帯電話機、パソコン等

2019年度の業績

通信事業の売上は減少しましたが、Dynabook株式会社を連結子会社化した効果があり、ICTの売上高は増収となりました。セグメント利益は、通信事業の売上が減少したことから、減益となりました。

アナリスト対談

社会に貢献する企業として、持続的な成長を目指します

2020年6月29日に野村が社長兼COOに就任し、会長兼CEOの戴とともに経営の舵取りをする新たなCEO-COO体制が発足しました。そこで、みずほ証券株式会社の中根康夫氏をお招きし、これからのシャープの経営について、対談を行いました。

1.社長就任

■**中根氏**　以前から決算説明会などでよくお話を伺っていますが、野村さんご自身について聞かせていただく機会はあまりありませんでした。最初に、シャープにおけるこれまでの職歴を紹介いただけますか？

■**野村**　1981年にシャープ株式会社に入社しました。当初は、電子部品事業本部で生産管理やコンピューター、経理を担当し、1984年にIC事業本部の経理部に異動しました。その後、2003年に亀山工場立ち上げプロジェクトに参加し、液晶事業に携わらせていただくことになりました。

また、2006年からテレビを扱っていたAVシステム事業本部でも仕事をさせていただきました。当時の役員が、デバイス部門だけでなく商品部門でも経験を積んだ方が良いと配慮してくれたのだと思います。

さらに、2007年にAVC液晶事業本部で事業部長となって以降は、事業面も任せていただくようになりました。

2010年から本社で取締役 執行役員を務め、2012年6月に現在の堺ディスプレイプロダクト株式会社（SDP）の代表取締役会長となりました。その後、2016年4月にシャープに戻り、副社長として経営に取り組んできました。

■**中根氏**　御社は、2011年度に大きな最終損失を計上し、その後、2012年度から2015年度にかけて、業績を立て直すことができませんでした。当時の状況を分析いただくとともに、教訓となったことを教えていただけますか？

■**野村**　2012年度から関連会社であるSDPの会長を務めていたこともあり、全てが見えていたわけではありませんが、組織・仕組みに問題があったと考えています。

例えば、デバイス事業では、商品事業とは異なるPSI管理が必要となりますが、全員が知識・経験を持っているわけではありません。監査役・マネジメント・執行部門・財務部門が連携し、マネジメント間でも十分に情報を共有した上で、お互いにカバーしあえる体制であれば問題はないのですが、各分野で高い能力を持った人材が揃いながら、コミュニケーションが十分に取れず、組織としてうまく対処できない場面があったように思います。

■**中根氏**　過去の教訓を踏まえ、現在の体制はどのように変わっているのでしょうか？ そうした課題は克服できているのでしょうか？

■**野村**　様々な組織・制度改革を進めてきましたので、監督・意思決定と業務執行の役割が明確で、かつ、機動的な意思決定を適切に行える体制になっています。

例えば、機動的に意思決定を行うため、当時は毎月定例で行っていた経営戦略会議を、必要なタイミングで必要なメンバーが集まり、いつでも開催できるようにしました。

また、2020年6月には、社長・副社長が事業グループの責任者を務めていた体制を、CEO-COOが全社戦略の構築を担い、5人の専務執行役員が事業と地域戦略の構築に特化する体制に改めました。役割と責任をはっきりさせることで、お互いがカバーすべきポイントがより明確になりました。

そのほか、こうした取り組みを進める中で、日々のコミュニケーションも自然と活発化していきました。

2.経営にあたって、大切にしているもの

■**中根氏**　シャープの経営者として、大切にされていることは何ですか？ 現在、特に留意しておられることなども教えてください。

■**野村**　「経営理念」「経営信条」を、入社以来、ずっと大切にしています。現在は、「事業と財務のバランス」や「少数株主」などにとりわけ注意を払っています。

■**中根氏**　経営理念・経営信条について、特に大事にされていることなど、少し具体的に聞かせていただけますか？

■**野村**　経営理念で「広く世界の文化と福祉の向上に貢献する」などと表現されている社会やステークホルダーと共存共栄していくという考え方はもちろんですが、私は経営信条にある「誠意と創意」を特に大事にしてきました。

誠意は、お客様との窓口になる営業部門をはじめ、全ての社員に大切なものですし、創意は、技術者や企画・開発部門などが新たなものを生み出す際に欠かせません。

こうした考えを共有し、自主性をもって伸び伸びと働ける環境を作りたいと思っています。

■**中根氏**　御社の次期中期計画には、収益成長に重きを置いた戦略に期待します。一方、財務内容もまだまだ改善途上。収益拡大と財務体質改善のバランスは非常に重要だと思います。

■**野村**　財務面はいまだ盤石ではなく、これからも改善していかねばなりません。一方で、さらなる飛躍のため、M&Aなど適切な投資も必要です。必要な投資を継続しながら、格付を投資適格に戻したいと考えています。投資適格になれば、資金調達の選択肢も増え、事業面での可能性が広がります。ある程度の時間は必要でしょう。社長の間にできるかはわかりませんが、少しでも早く実現したいと思います。

■**中根氏**　両者の均衡を図る際に考慮されること、それからM&Aに対する基本的な考え方を教えてください。

■**野村**　M&Aは、足りていない部分を補えるなど、確実に業績に寄与するものを行います。例えば、日本電気株式会社と契約を締結したNECディスプレイソリューションズ株式会社の子会社化は、当社ビジネスソリューション事業にとって展開地域などで補完性があります。

また、運転資本の改善に取り組みます。事業計画に基づいて管理していますので、今でも過剰ではありませんが、デバイス事業の分社化などにより、より細やかな管理が可能になると思います。

このほか、C種種類株式の扱いも考えなければなりません。優先株ではなく、EPSにも織り込んでいますので、業績や財務には影響しませんが、普通株式への転換による需給悪化懸念などが株価に影響していると考えています。

■**中根氏**　鴻海精密工業股份有限公司など4社が普通株式の約6割を所有する大株主となっています。従って、外部の投資家は、法人・個人を問わず全て少数株主になるわけですが、その少数株主に対する考え方はいかがですか？

中根 康夫 氏
みずほ証券株式会社
グローバル・ヘッド・オブ・テクノロジー・リサーチ

91年上智大学卒業。大和総研（東京・台北）、ドイツ証券を経て2015年にみずほ証券入社。民生電機セクター、ディスプレイ関連産業全般、アジアのエレクトロニクスセクターを担当。日経ヴェリタス「人気アナリスト調査」の家電・AV機器分野で5年連続トップ。

■**野村**　親会社である鴻海精密工業股份有限公司やそのグループ会社との取引が、シャープの財政状態や経営成績に不利な影響を及ぼさないよう、「関連当事者取引規程」を制定し管理しています。通常の取引と同様の社内手続きを行った上で、必要性、合理性、取引条件の妥当性を検討し、取締役会でも確認しています。

　また、様々な観点を持つ少数株主のご意見は非常に貴重です。どうすれば、意見交換をさせていただく機会を増やすことができるか、常に考えています。株主総会後に経営説明会を実施していますし、機関投資家向けカンファレンスにも積極的に参加しています。証券アナリストの方ともできる限りお話をさせていただきたいと思っています。

■**中根氏**　鴻海から出資を受けた際、シャープのディスクロージャーが悪くなるのではと心配していました。しかし、ここ数年の情報開示は、むしろ良くなっていると感じます。これはシャープの鴻海グループにおける独立性を印象付けるものでもあり、望ましいと考えています。

3.目指す企業像

■**中根氏**　「シャープはブランド企業である」という言葉を最近よく使われていますね。シャープの事業は完成品中心のブランド事業、ディスプレイなどのデバイス事業の二つに分類できますが、前者と後者に対する基本的なスタンスを再確認させてください。

■**野村**　シャープには、製品やサービス・ソリューションなどブランド事業とデバイス事業があります。今後、ブランド事業により多くのリソースを振り向け、強化していきます。もちろん、そのために先進デバイスは欠かせません。デバイス事業には、技術の進化に合わせた多額の投資が継続的に必要ですから、分社化し外部資金の獲得を目指します。

■**中根氏**　どのようにブランド価値を高めていくのでしょうか？

■**野村**　社会に貢献する企業として、ブランド価値を高めていきたいと考えています。

　COVID-19によって、街中でマスクをすることが当たり前となり、在宅勤務が普及するなど、私たちの生活は大きく変化しました。全てが元に戻ることはないでしょうし、ニューノーマル時代には新たな社会課題が数多く出てくるでしょう。

　シャープは、保有するリソースを活用し、社会課題の解決に取り組んでいきます。例えば、プラズマクラスター技術です。清潔・環境意識が高まる中、効果を積極的に訴求し、安全・安心を提供していきます。また、ミールキット宅配サービス「ヘルシオデリ」などのSmart lifeサービスや、COCORO OFFICE、教育ソリューション、メンバーシップビジネスなども強化します。

　プラズマクラスター技術のほか、センサー技術、通信技術、ロボット技術、さらには既に幅広く展開している8K+5G関連機器やAIoT対応機器なども強みになると思います。

■**中根氏**　シャープは以前から、非常に独創的な製品をたくさん世に送り出す一方、企業規模でシャープに勝る後発企業に追いつかれ、創り出した市場をなかなか自分たちのものにできていないことが多いですね。

■**野村**　残念ながら、過去には、そうしたケースがありました。現在は、鴻海グループとの協力関係を最大限に生かし、創り出した特長製品を、機を逃さず市場に供給することができます。

　研究・開発・設計・販売をシャープが行い、生産と調達は鴻海グループを活用することが基本ですが、地域やバリューによって、柔軟に運用していきます。中国では設計などでも鴻海グループを活用しますし、逆に、シャープはASEANなどで白物家電・テレビなどを生産しています。

アナリスト対談

■**中根氏**　地政学的リスクについて。米中摩擦の動向は目が離せませんし、両国でビジネスを行う企業の活動に対する影響も、大きくなっていくかもしれません。シャープとしてはどのように対処していきますか？

■**野村**　現時点で業績に大きな影響はありませんが、米中の動向は注視しています。シャープは、鴻海グループの中国拠点だけでなく、タイやインドネシアなどの自社工場で生産を行っていますし、ベトナムにも今年立ち上げた新工場があります。各拠点の生産品目を見直すことで、弾力的に対応していけると考えています。

■**中根氏**　製品事業の中で、B2B（法人向け）事業の拡大にも取り組まれています。B2C（消費者向け）とはやや異なり、B2B事業は複写機・複合機など一部を除いてまだあまり規模が大きくありませんし、販売面の強みがあまり感じられません。

■**野村**　複合機やサイネージを扱うビジネスソリューションにB2Bの営業部門があります。パソコン事業の拡大やCOCORO OFFICEの展開などに伴い、これまで以上に営業部門の力が必要になりますので、人員をシフトするなど強化を進めています。

■**中根氏**　デバイス（ディスプレイ・半導体・電子部品など）事業は、既に100％子会社として切り出しました。今後、必要に応じて外部資金の獲得も視野に入れていると思います。経営資源の分配の観点で、合理的な戦略だと思います。一方、ブランド価値向上や完成品の差別化のために必要なデバイスを手掛けるのであれば、連結子会社としての位置づけは維持するべきではないかと、私は思っています。

■**野村**　今後、様々な企業とお話をさせていただく中でどのような話が出るかもわかりません。ただ、ブランド価値を高めるために必要なデバイスはシャープ本体や連結子会社で創り出すべきだという発想はおかしくないと思います。

■**中根氏**　人材採用、育成についての考え方を聞かせてください。

■**野村**　新卒については、将来を見据え、毎年300名程度を採用しています。また、30-40代がやや少なく年齢構成に偏りがありますので、どのような人材が必要かを見極めた上で、カムバック採用やキャリア採用も行っています。他社で働いた経験がある人材がいれば、職場が活性化します。当社と他社を経験し、シャープの働き方を評価してカムバックされる方も歓迎します。

4.最後に

■**中根氏**　収益成長と財務内容改善、デバイス事業や、少数株主に対する考え方など、気になっていた点を伺うことができました。私は、シャープに「モノ言う子会社」になっていただきたいです。私はアナリストとして、シャープと鴻海精密の両方を担当しています。その立場から見ると、相手が持っていない強みを持っているシャープと鴻海グループは、協業の仕組みを上手く作っていけば、非常によい補完関係があり、大きな相乗効果が期待できると強く感じます。若い方々に、鴻海グループとの協業というシャープでなくては得られない経験を積んでいただき、鴻海グループの経営にも影響を与えるような存在になれば、双方にとってプラスになるはずです。

■**野村**　貴重なご意見をありがとうございます。あらゆるステークホルダーに話を聞いていただき、様々な角度から意見をいただくことで、私たちの課題がよくわかります。できるだけ多くの株主、投資家、証券アナリストの方々から、率直なご意見やご指摘をいただければありがたいです。

今後の取り組み

シャープでは、今後も、事業ビジョンの具現化に向け、8Kや5G、AI、IoT、ロボットをはじめとした革新的な独自技術を核に、様々なパートナーと連携し、次々とシャープならではの新たな価値を生み出す「8K+5G Ecosystem」「AIoT World」の構築に取り組みます。

2020年度については、COVID-19の流行や米中摩擦の激化などもあり、事業環境が大きく変化していることから、Transitionの期間と位置づけ、「事業環境の変化への対応」「将来の成長に向けた種蒔き」「積み残した課題の早期解決」を図ります。例えば、巣ごもり需要に対し、ヘルシオホットクックやヘルシオデリ、8K/4Kなどの高付加価値テレビの展開を強化するとともに、清潔・環境意識の高まりに合わせ、プラズマクラスター搭載商品を積極的に訴求します。また、テレワークの拡大や業務のIT化、GIGAスクール構想をはじめとする国内外の教育ICT化に向け、PCやタブレット、大型タッチディスプレイなどをタイムリーに提供します。あわせて、こうした変化に伴うディスプレイへの需要も着実に取り込みます。さらに、COCORO OFFICEや無人化ソリューションの展開などにも注力します。このほか、サプライチェーンについても、事業環境の変化が調達、生産、販売等のプロセスに及ぼした影響をきめ細かく分析し、よりビジネスリスクに強い体制に再構築していきます。

そして、2021年度以降、事業ビジョンの本格的なRealizationを進めます。Smart HomeやSmart Office、Entertainment、Education、Health、Security、Industry、Automotiveなど様々な事業分野でイノベーションを実現することで、持続的な事業拡大と国際的な社会課題の解決を両立していきます。

サステナビリティ

CSRに対する基本的な考え方

シャープは、創業以来の精神として「広く世界の文化と福祉の向上に貢献する」「全ての協力者との相互繁栄を期す」の経営理念のもと、社会やステークホルダーからの期待に応え、当社と社会の相互の持続的発展を目指すことをCSR(Corporate Social Responsibility:企業の社会的責任)に対する基本的な考え方としています。

この経営理念・経営信条※1を具体化するために、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、全ての役員・従業員の行動の規範として「シャープ行動規範」※2を定め、グループにおけるCSRの基本方針として周知徹底しています。

※1 経営理念・経営信条は、下記でご覧いただけます。
https://corporate.jp.sharp/info/philosophy/
※2 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。
https://corporate.jp.sharp/info/charter/

サステナビリティに関する方針と推進体制

2016年8月に、社会や環境に与える負荷を低減していくために特に重要と考える取り組みテーマを「SER(Social and Environmental Responsibility:社会環境責任)」と定義し、SER方針を定めました。

SER方針

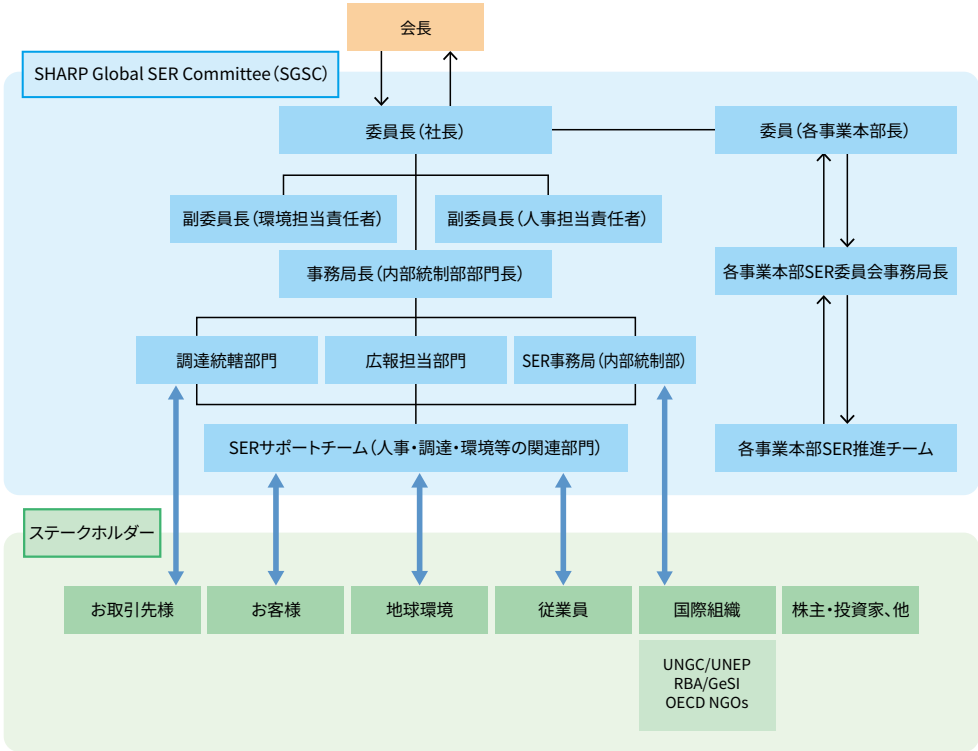
① 従業員の権利を重視し、従業員の健康及び安全を確保する。
② 事業活動及び製造過程における環境責任を果たす。
③ 国際標準、法規制、顧客の要求に基づいたSERマネジメントシステムの構築を行い、運用する。

また、2015年9月に国連で採択されたSDGs(Sustainable Development Goals:持続可能な開発目標)の達成へ貢献することを2018年度より中長期ビジョンに据え、「事業や技術のイノベーションを通じて社会的課題を解決する」と「SER方針に沿った施策(SER施策)の推進を通じて事業活動による社会・環境に対する負荷を軽減する」を両輪とし、ESG※3投資への対応を継続するとともに、SDGs達成に向けた貢献を目指して「サステナブル経営の推進」を基本戦略として取り組んでいます。

※3 Environment(環境), Social(社会), Governance(ガバナンス)

シャープは、これらの方針を実行施策レベルに落とし込み、PDCAサイクルでマネジメントしていくため、2016年に経営幹部、環境・人事・調達などの本社機能部門、カンパニー・事業本部などで構成する、シャープSER委員会(SHARP Global SER Committee)を発足し、方針やビジョンの徹底、SER施策についての審議・推進、グローバルでの社会的課題に関する最新動向の共有などを実施しています。

シャープSER委員会組織図



2020年7月現在

サステナビリティ

マテリアリティ

グローバルな社会課題解決に向けた目標達成への貢献を目指し、中長期的な視点からシャープグループにとっての「マテリアリティ(重要課題)」を特定しサステナブル経営推進のための取り組みを行っています。

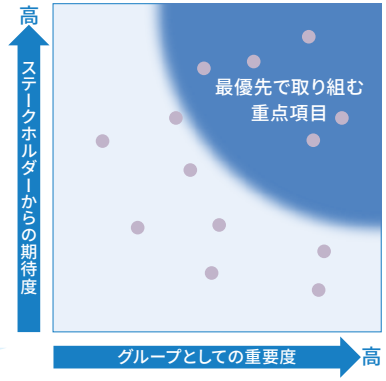
マテリアリティの特定に当たっては、抽出した重要課題を「社会にとっての重要度(ステークホルダーからの期待度)」と「グループとしての重要度」という2軸の観点でマッピングし、最優先に取り組む課題を特定しました。また「ガバナンスの強化」を全ての企業活動の基盤とし、「イノベーションによる社会的課題の解決」と「事業活動に伴う社会・環境への負荷軽減」の観点で特定したマテリアリティを整理しています。

経営方針・事業戦略
- 経営理念・経営信条　・Be Original.
- 事業ビジョン　・中期経営計画 など

国際的なガイドライン・原則
- 国連グローバル・コンパクト(2009年6月に署名)
- SDGs　・ISO26000　・国連世界人権宣言
- 国連ビジネスと人権に関する指導原則
- OECD 多国籍企業行動指針
- RBA※1などの業界行動規範 など

ステークホルダーからの期待
- 対話を通じたステークホルダーの声・意見
- 事業活動によるステークホルダーへの影響評価
- ESG機関等による各種調査結果 など

重要課題を抽出



イノベーションによる社会的課題の解決

8K+5Gエコシステムの構築
超高精細映像である8Kを活用し、医療・セキュリティ・検査システム・インフラ保守などの分野でソリューションを提供

人に寄り添うAIoTの拡大
AI(人工知能)とIoT(モノのインターネット)に対応した機器を様々なシーンに広げ、安全・便利・快適なスマートライフを提供

ICTの活用
コンピューティングを活用し、工場における遠隔支援システム、会議ソリューション、教育ソリューションを提供

事業活動に伴う社会・環境への負荷軽減

人権・労働
- 従業員の健康・安全の確保
- ハラスメントの防止
- 人権の尊重

環境
長期環境ビジョン※2 "SHARP Eco Vision 2050"に向けた取り組み
- 気候変動(脱炭素社会の実現)
- 資源循環(循環型社会の実現)
- 安全・安心(化学物質の徹底管理)

サプライチェーンマネジメント
- サプライチェーン全体でのESGリスクマネジメント
- 責任ある鉱物調達

ガバナンスの強化
コーポレートガバナンス・リスクマネジメント・コンプライアンス・情報セキュリティなど

※1 Responsible Business Alliance。責任ある企業同盟の略称。旧称EICC(Electronic Industry Citizenship Coalition)。2004年にHPやIBM、DELLなどの電子機器の企業によって設立された。電子機器に留まらず幅広い業界のサプライチェーンにおける社会・環境・倫理的課題に対する規範を作成。
※2 P.12をご参照ください。

特定したマテリアリティについては、具体的かつ測定可能な施策レベルに落とし込みモニタリングを行っています。

事業活動に伴う社会・環境への負荷軽減として、年度ごとに「全社SER施策重点施策指針」を策定しています。各カンパニー・事業本部において、指針より、それぞれの事業本部にとって重要なものを選択して「SER施策(目標、評価指標KPI、対象範囲、実行計画など)」を推進、四半期ごとに自己評価を行っています。

また、イノベーションによる社会的課題の解決として、2019年度から各カンパニー・事業本部で事業を通じてSDGs達成に貢献するための中長期ビジョンを設定し、その進捗状況※3を報告・確認しています。

ガバナンスの強化については、各テーマに関する全社会議において取り組み状況を確認しているほか、その主管部門にて年次目標を定めて推進しています。

※3 中長期ビジョンの推進状況については、下記でご覧いただけます。
https://corporate.jp.sharp/eco/sdgs/

2019年度全社SER重点施策指針

SER施策	対象範囲	貢献するSDGs
健康障害につながる長時間労働の抑制	日本国内全社員	3, 8
ハラスメントの防止	日本国内全社員	5, 16
海外拠点における人権尊重の推進	海外拠点の全社員	8, 10, 16
紛争鉱物に関する日本国内・海外の関連法規制への適合と効率的な対応	該当事業本部	16
国際的なSER基準(RBA行動規範)に基づく自社工場SERパフォーマンス調査・監査の実施	日本国内全生産工場 連結対象生産子会社	1, 3, 5, 6, 7, 8, 10, 12, 13, 16
サプライヤーSER管理体制の再構築	お取引先様	
廃棄物の排出抑制・再資源化	全生産工場	6, 9, 12
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)	全生産工場	7, 9, 13
製品使用に伴う温室効果ガス排出抑制(製品の省エネ化推進)	商品系事業本部	7, 12, 13
EU RoHS指令※4、WEEE指令※5、REACH規則※6の遵守	全事業本部	3, 6, 8, 9, 12

※4 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)
※5 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)
※6 REACH:Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals(欧州連合による化学物質の登録、評価、認可および制限規則)

環境活動

長期環境ビジョン「SHARP Eco Vision 2050」

気候変動や資源枯渇、プラスチックゴミ問題など、地球規模の環境問題はさらに深刻さを増し、国際社会における重要課題と認識されています。このような中、「持続可能な開発目標（SDGs）」や「パリ協定※1」への対応、「サーキュラーエコノミー※2」の実現に向けた取り組みなど、社会課題の解決に向けた動きがグローバルで加速しています。

シャープは、1992年に定めた環境基本理念「誠意と創意をもって『人と地球にやさしい企業』に徹する」のもと、2019年に長期環境ビジョン「SHARP Eco Vision 2050」を策定しました。「気候変動」「資源循環」「安全・安心」の3つの分野で2050年の長期目標を設定し、持続可能な地球環境の実現を目指します。

また、長期環境ビジョンの実現に向け、それぞれの分野における具体的な取り組みや定量的な目標を設定した「中期環境目標」の策定を進めています。

シャープは、長期環境ビジョンの実現を目指した企業活動/環境保全活動を通じ、ステークホルダーの皆様との連携をさらに深め、社会課題の解決と持続的な企業価値の向上に取り組みます。

※1 2015年にパリで開かれた第21回国連気候変動枠組条約締約国会議（COP21）で合意された地球温暖化防止の国際的な枠組み。
※2 廃棄された製品や原材料などを新たな「資源」と捉え、廃棄物を出すことなく資源を循環させる経済の仕組み（循環型経済）。

長期環境目標

シャープは「SHARP Eco Vision 2050」の実現に向けて3つの分野それぞれに長期的なゴールを定め、「消費するエネルギーを上回るクリーンエネルギーの創出」及び「企業活動で生じる地球への環境負荷の最小化」に取り組みます。

気候変動

シャープはこれまで、自らが消費するエネルギーの削減をはじめ、製品の省エネルギー化を進めることで、家庭や社会で消費されるエネルギーの削減に努めてきました。

また、創業者・早川徳次の「当社が出しているものは、全て電気を使うものばかり。今後、会社が大きくなればなるほど電気を使うことになるので、（電気を）作ることもしよう」という考えで太陽電池の開発に着手し、半世紀以上にわたり太陽光発電の普及にも努めてきました。

電気を使う製品を作る会社だからこそ、電気の使用で生じる環境負荷に責任を持たなければならない。

シャープは「消費エネルギーの削減」及び「クリーンエネルギーの創出」により一層努め、脱炭素社会を実現すべく、2050年に向けて以下の2つの目標に挑戦します。

目標

- サプライチェーン全体で消費するエネルギーを上回るクリーンエネルギーを創出
- 自社活動のCO_2排出量をネットゼロへ

資源循環

シャープはこれまで、新しい製品を生み出すことで世の中に多様な価値を提供してきた一方で、多くの資源を使用してきました。

限りある資源の中で、全てのステークホルダーに多様な価値をいつまでも提供できるように。

シャープは「資源の有効活用」により一層努め、「最小限の資源」で「最大限の価値」を継続的に提供し、サーキュラーエコノミー（循環型経済）を構築し、循環型社会を実現すべく、2050年に向けて以下の2つの目標に挑戦します。

目標

- 製品への新規採掘資源※の使用をゼロへ
- 自社活動による廃棄物の最終処分をゼロへ

※ リサイクルをするにあたり環境配慮面で合理性のないものを除く。

安全・安心

シャープの工場では製品製造工程において様々な化学物質を使用し、また、製品には様々な化学物質が含有されています。化学物質には人体や地球環境・生態系に悪影響を及ぼすものもあり、その取り扱いには徹底した管理が必要です。

シャープの企業活動が、人の健康や地球環境・生態系に悪影響を及ぼすことがあってはならない。

シャープは現行の国際基準はもとより将来を見据えた自社基準を設定し、これらに準じた化学物質の徹底管理を行い、「化学物質が人の健康や地球環境・生態系に及ぼす影響」を排除します。

目標

- 化学物質の適正管理で人の健康や地球環境・生態系を守る

環境活動

気候変動に関する情報開示

シャープは、TCFD※のフレームワークに沿って、気候変動に関する情報開示の拡充を図っています。

1. ガバナンス

シャープは、気候変動などに関する全社取り組みを推進する機関として「シャープSER委員会」を設置し、具体的な取り組みを進めるとともに、さらなる改善や新たな施策につなげています。

2. 戦略

気候変動に関するリスクと機会について、シャープの事業との関連を以下のとおり認識しています。

種類			シャープの事業との関連
リスク	移行	政策・法規制	政策の変更や規制強化（炭素税の税率の大幅増）、製品に課せられる省エネ基準のさらなる厳格化などによる事業コストの増加や業務負荷の増大。 【対策】既存の規制や基準の遵守を徹底するとともに、常に法規制動向の把握に努め、政策立案の機会などにも参画。
	物理的変化	急性	台風や洪水など自然災害の増加・激化による生産拠点の稼働停止や資材調達の寸断が、生産遅延や販売機会損失をもたらすことによる事業継続のリスク。 【対策】水害の恐れがある拠点では補強工事を実施するとともに、複数調達先の確保や災害発生時の対応マニュアル整備などの対策を実施。
機会	移行	製品・サービス	気候変動の緩和・適応へ貢献する太陽光発電システム・蓄電池システムの普及拡大、省エネ製品の需要の高まりに応えるAIoT技術や各種デバイス、関連製品事業の拡大。
	物理的変化	製品・サービス	自然災害への対策として、AIoT技術を組み合わせて省エネルギーと創エネルギーの効率的な管理を可能とする社会的イノベーション事業の拡大。

3. リスク管理

シャープは、ビジネスリスクマネジメントの基本的な考え方を定めた「ビジネスリスクマネジメント規程」に基づき、気候関連リスクを経営への影響が特に大きいリスク項目「特定リスク」に位置づけて管理・評価しています。

4. 指標と目標

2050年に向けた長期環境ビジョン「SHARP Eco Vision 2050」のうち、特に気候変動の分野においては、温室効果ガス排出量削減に関する長期目標「サプライチェーン全体で消費するエネルギーを上回るクリーンエネルギーを創出」「自社活動のCO_2排出量をネットゼロへ」を設定しています。

※ 2017年に、金融システムの安定化を図る国際的組織である金融安定理事会（FSB）によって設置された、気候関連財務情報開示タスクフォース

事業活動に伴う温室効果ガスの排出抑制

脱炭素社会の実現に貢献するため、事業活動に伴う温室効果ガス排出量の抑制に取り組んでいます。2019年度のシャープグループの事業活動に伴う温室効果ガス排出量は、より高効率な工場への生産移管や生産拠点の集約などにより、前年度比9.6%減少の974千t-CO_2となりました。一方、2012年度比のエネルギー消費原単位改善率は18%になりました※。

※P.2（温室効果ガス排出量）のグラフをご参照ください。

社会活動

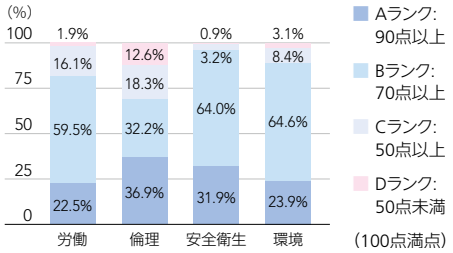
サプライチェーン全体でのCSR推進 ―公平・公正な調達活動―

シャープは、「RBA行動規範」に準拠した「シャープサプライチェーンCSR推進ガイドブック」を策定・公開し、取引基本契約書にもガイドブックに基づくCSR取り組みをお取引先様の遵守事項として盛り込んでいます。

また、RBA自己評価調査票に準拠した調査票による「CSR・グリーン調達調査」を実施し、お取引先様に評価結果をフィードバックするとともに、低評価となった工場には改善計画書をご提出いただくなど、お取引先様とのコミュニケーションを通じて、CSR取り組みのレベルアップを図っています。

今後も、サプライチェーン全体でのCSR取り組みをグローバルで積極的に進めていきます。

CSR・グリーン調達調査の評価分布状況（日本）



CSR評価実施工場数（2017年度からの累計）

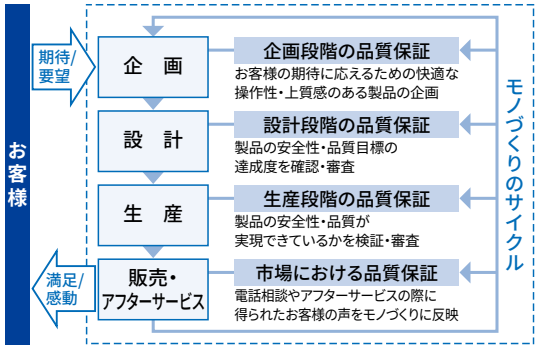
国・地域	工場数
日本	1,438
韓国	37
中国	157
香港	39
タイ	263
インドネシア	233
マレーシア	329
フィリピン	72
ベトナム	4
計	2,572

品質・安全性の確保

シャープは、お客様の信頼獲得と満足向上のために、お客様のニーズと要望に応え、かつ安全性、品質、信頼性、環境に配慮したより良い製品、サービスを提供します。

品質保証体制

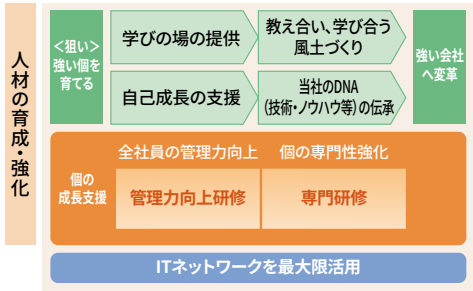
シャープは、製品の企画/設計/生産/販売・アフターサービスに関わる全ての部門に対して「お客様に保証すべき品質」を明らかにし、全員参加で品質の継続的改善に取り組んでいます。



社会活動

人材育成

シャープでは、ビジネスを行う上での基本的な知識や専門性について「個人がいつでも、どこでも、“主体的に”学べる環境づくり」を行い、事業に精通したプロフェッショナル人材の育成を図っています。「強い個」を育てる人事・教育研修を継続的に実施することにより、“教え合い、学び合う風土づくり”を行い、人材の育成・強化を通じ「強い会社への変革」を目指しています。



ダイバーシティ・マネジメント

シャープのダイバーシティの考え方は、経営理念の中で、「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」として明示され、社員一人ひとりが互いの個性を尊重し合うことで新しい価値を生み出し、お客様とともに一つ先の未来を作る「生活創造商品」の開発とサービスの提案につなげることを目指しています。

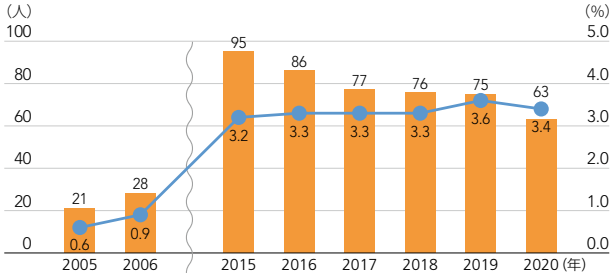
ダイバーシティ・マネジメントは「多様な人材を活かす戦略」であり「経営戦略」そのものと捉えています。

シャープでは、女性の職域拡大や管理職登用などに長年にわたり取り組んでおり、2020年4月の女性管理職率は、女性管理職登用プログラムを開始した2005年の0.6%から約6倍の3.4%となっています。

シャープは、創業者 早川徳次が「5つの蓄積※」の一つとして「奉仕の蓄積」を掲げて以来、社会への奉仕と福祉に積極的に取り組んでいます。2020年6月1日時点では、シャープグループの障がい者人数は約320人、障がい者雇用率は「障害者の雇用の促進等に関する法律」に基づく法定雇用率2.2%を上回る2.46%となっています。

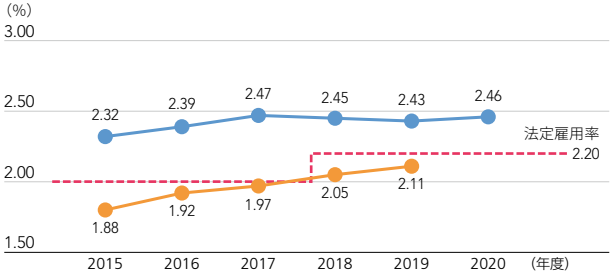
※「信用の蓄積」「資本の蓄積」「奉仕の蓄積」「人材の蓄積」「取引先の蓄積」

女性管理職の推移



シャープ株式会社。各年の4月（2019年は6月）時点のデータ。

障がい者雇用率の推移



シャープ株式会社 特例子会社及びグループ適用会社7社を含む。各年度の6月1日時点のデータ。

ESGインデックスの状況

2020年6月現在、シャープは以下のインデックスに採用されています。

- FTSE4Good Developed Index
- FTSE Blossom Japan Index
- MSCI ESG Leaders Indexes
- MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数

FTSE4Good　FTSE Blossom Japan

2020 MSCI ESG Leaders Indexes Constituent

2020 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数

THE INCLUSION OF Sharp Corporation IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF Sharp Corporation BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

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、本社組織である会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。

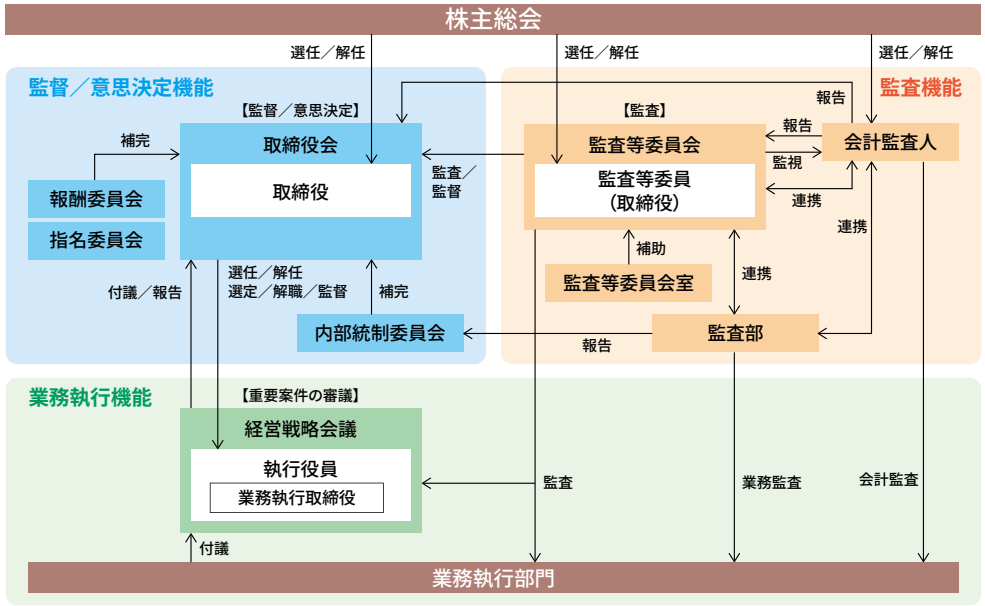
取締役会は、法令で定められた事項や経営に関する重要項目を決定するとともに、業務執行の状況を監督しており、原則毎月開催しています。なお、取締役会の諮問機関として、内部統制委員会、報酬委員会及び指名委員会を設置しています。

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、1名は常勤の監査等委員です。監査等委員会は、業務執行取締役及び会計監査人、さらには内部監査部門等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

（2020年6月30日現在）



機関ごとの構成員

（◎: 議長、委員長）（2020年6月30日現在）

役名	氏名	取締役会	監査等委員会	経営戦略会議	指名委員会	報酬委員会	内部統制委員会
代表取締役会長執行役員兼CEO	戴 正 呉	◎		○	○	○	◎
代表取締役社長執行役員兼COO	野村 勝明	○		◎	○	○	○
取締役	林 忠 正	○					
取締役	陳 偉 銘	○					
社外取締役※	呂 旭 東	○	◎		○	○	○
社外取締役※	姫岩 康雄	○	○		◎	◎	○
社外取締役※	中川 裕	○	○				○
専務執行役員	中山 藤一			○			
専務執行役員	沖津 雅浩			○			
専務執行役員	津末 陽一			○			
専務執行役員	橋本 仁宏			○			○
専務執行役員	林 瑞 祥			○			
常務執行役員	王 建 二			○			
常務執行役員	種谷 元隆			○			
常務執行役員	呉 柏 勲			○			
執行役員	榊原 聡			○			○
執行役員	中野 吉朗			○			
執行役員	小坂 祥夫			○			

※監査等委員

コーポレート・ガバナンス

社外取締役

（2020年6月30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、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）でありましたが、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精密工業の関連会社であります。	同氏は、長年に亘り、経理業務に携わってきており、豊富な経験と幅広い知識を有していることなどから、当社の社外取締役として期待される役割を十分に発揮いただけると考え、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。
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が、その間、当社の業務に携わっておらず、同氏の独立性に影響を与える恐れはないと判断しております。	同氏は、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、当社の社外取締役として期待される役割を十分に発揮いただけると判断いたしました。 また、当社の「社外取締役の独立性判断基準」に基づき、同氏を独立役員に指定しております。
中川裕	○	○	—	同氏は、長年に亘り、AV機器及び半導体等の事業に携わるとともに、執行役員として企業経営にも携わってきており、豊富な経験と幅広い知識を有していることなどから、当社の社外取締役として期待される役割を十分に発揮いただけると判断いたしました。 また、当社の「社外取締役の独立性判断基準」に基づき、同氏を独立役員に指定しております。

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。2020年6月29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20,000個（2,000,000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。2019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325百万円（5名。期中に退任した取締役2名を含む）、監査等委員である取締役79百万円（4名。期中に退任した取締役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、2019年6月25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3,000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、2019年6月25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600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。

コーポレート・ガバナンス

内部統制システムの整備

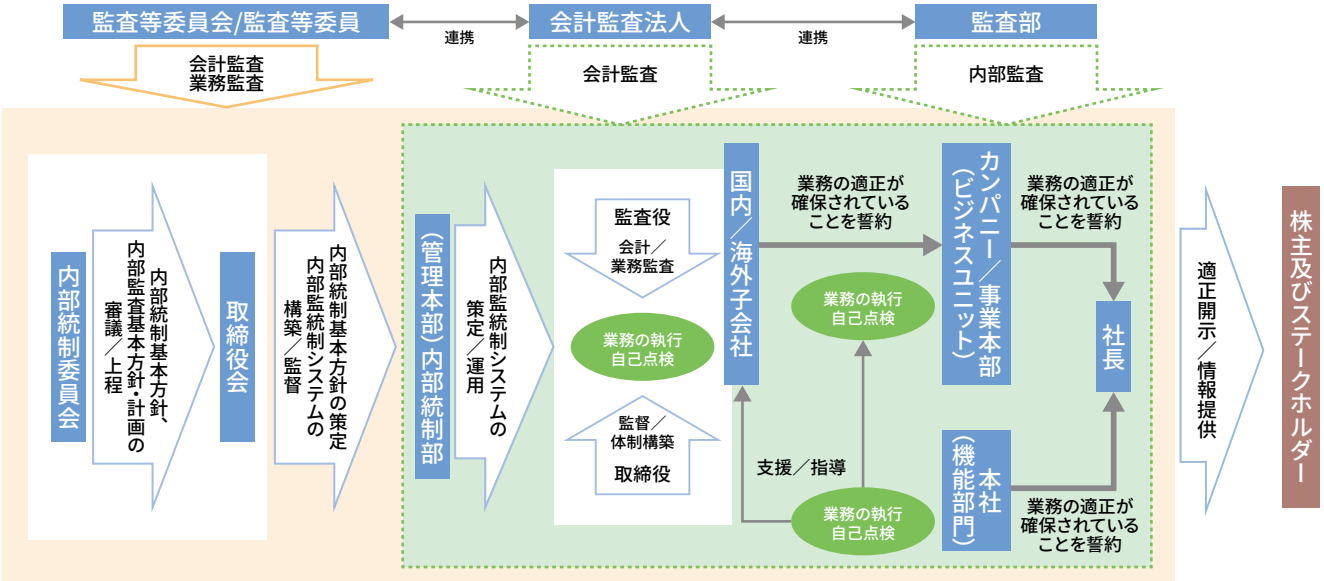
当社は、2006年5月に「内部統制に関する基本方針」を取締役会で決議し（2020年8月に一部改定）、これらに基づき内部統制システムの整備・運用に取り組んでいます。取締役会の諮問機関である内部統制委員会では、内部統制及び内部監査に関する基本方針や内部統制システム関連諸施策の整備・運用の状況などを審議し、取締役会に報告または付議すべき事項を決定しています。また、全社的に内部統制を推進する部門が、執行部門の内部統制を統轄しその推進に取り組むとともに、内部監査部門である監査部が、業務執行の適正性及び経営の妥当性、効率性などの監査を通じて、業務・経営改善の具体的な提言を行い、内部統制の充実を図っています。

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。

コンプライアンスに関する通報制度については、公益通報者保護法の趣旨に沿い日本国内のシャープグループの従業員・派遣社員等を対象に、コンプライアンスや職場の諸問題を取り扱う「クリスタルホットライン」、競争法を取り扱う「競争法ホットライン」を社内及び社外（顧問法律事務所）に設置しています。また、海外の主要拠点でも同様の通報・相談窓口を設置しています。

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。

内部統制体系図 （2020年6月現在）



※「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P.16以降をご参照ください。
https://corporate.jp.sharp/ir/library/securities/pdf/126_4q.pdf

取締役、執行役員

（2020年6月29日現在）

取締役

代表取締役会長
戴 正 呉

代表取締役社長
野村 勝明

取締役
林 忠 正

取締役
陳 偉 銘

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）
中川 裕※

※ 社外取締役

執行役員

会長執行役員 兼 CEO	戴 正 呉
社長執行役員 兼 COO	野村 勝明
専務執行役員	中山 藤一
専務執行役員	沖津 雅浩
専務執行役員	津末 陽一
専務執行役員	橋本 仁宏
専務執行役員	林 瑞 祥
常務執行役員	王 建 二
常務執行役員	種谷 元隆
常務執行役員	呉 柏 勲
執行役員	榊原 聡
執行役員	中野 吉朗
執行役員	小坂 祥夫

連結子会社

（2020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
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
Dynabook 株式会社
カンタツ株式会社
シャープ福山セミコンダクター株式会社
シャープ福山レーザー株式会社
株式会社AIoT クラウド

海外

〈国／地域〉

Sharp Electronics Corporation <米国>
Sharp Laboratories of America, Inc. <米国>
Dynabook Americas, 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>
Dynabook Europe 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 Benelux B.V. <オランダ>
UMC Poland sp. z o.o. <ポーランド>
Sharp Middle East Free Zone Establishment <U.A.E.>
Sharp Universal Technology（Shenzhen）Co., Ltd. <中国>
Sharp Universal Technology（Shanghai）Co., Ltd. <中国>
Shanghai Sharp Electronics Co., Ltd. <中国>
Sharp Electronics Sales（China）Co., Ltd. <中国>
Sharp（China）Investment Co., Ltd. <中国>
Sharp Electronics Research & Development（Nanjing）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>
Pinghu Kantatsu Fine Technology Co., Ltd. <中国>
Dynabook Technology（Hangzhou）Inc. <中国>
Yantai Xia Ye Electrons Co., Ltd. <中国>
Sharp Hong Kong Limited <香港>
Sharp（Taiwan）Electronics Corporation <台湾>
Dynabook Technology（Taiwan）Co., Ltd. <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 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 Electronics（Vietnam）Company Limited <ベトナム>
SAIGON STEC Co.,LTD. <ベトナム>
Sharp（Phils.）Corporation <フィリピン>
Sharp Business Systems（India）Private Ltd. <インド>
Sharp Corporation of Australia Pty. Ltd. <オーストラリア>

※ 上記の会社に加えて、43社の連結子会社があります。

株主メモ

（2020年3月31日現在）

株式数及び株主数

株式の種類	発行可能株式総数（株）	発行済株式の総数(株)	株主数(名)
普通株式	1,000,000,000	532,416,558	195,781
A種種類株式	200,000	—	—
C種種類株式	1,136,363	795,363	1

（注）2019年6月21日、当社は発行済のA種種類株式108,000株の全部を取得し、同日、取得したA種種類株式108,000株を消却しました。
また、2020年6月29日開催の第126期定時株主総会にて定款の一部変更を決議し、A種種類株式に関する規定を削除しました。

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	24.47
FOXCONN（FAR EAST）LIMITED	91,555,069	17.23
FOXCONN TECHNOLOGY PTE. LTD.	64,640,000	12.17
SIO INTERNATIONAL HOLDINGS LIMITED	36,600,000	6.89
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	10,225,000	1.92
日本生命保険相互会社	4,731,738	0.89
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5）	4,712,600	0.89
明治安田生命保険相互会社	4,578,100	0.86
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	4,562,300	0.86
株式会社みずほ銀行	4,191,046	0.79

（注）1. 持株比率は、自己株式1,109,127株を除く発行済株式の総数により算出しております。
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。

お問い合わせ先

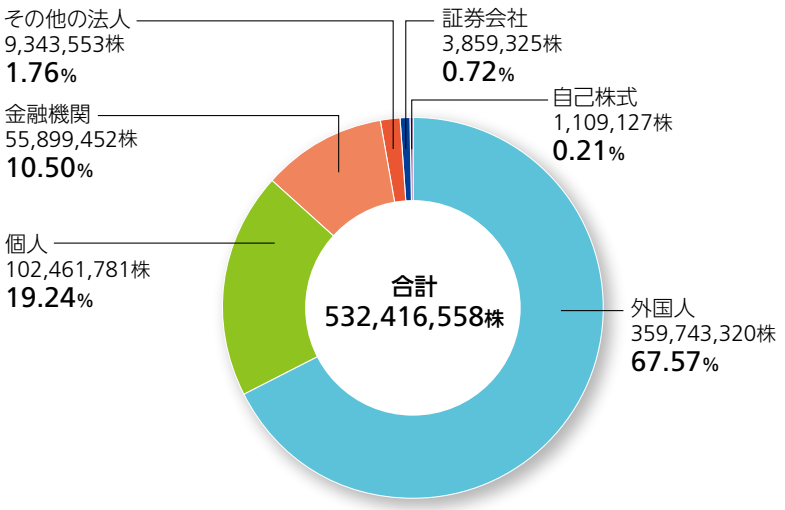
シャープ株式会社　管理統轄本部 管理本部 経営管理部 IRグループ

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：050-5358-0980

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 https://corporate.jp.sharp/ir/index.html
英語サイト https://global.sharp/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）