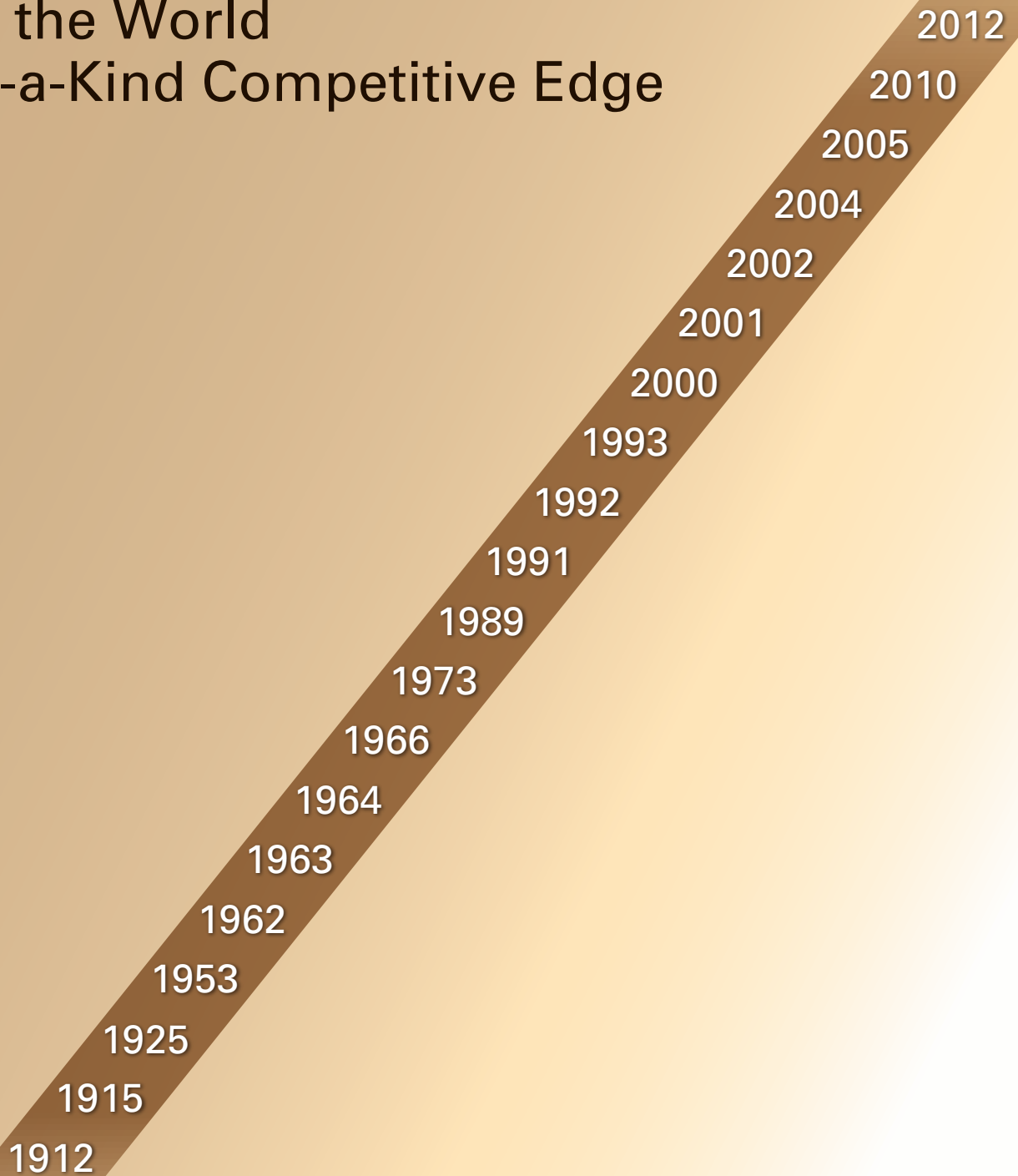


Bringing the World a One-of-a-Kind Competitive Edge



シャープは、2012年9月に創業100周年を迎えます。

1912年の創業以来、「他社がまねするような商品をつくれ」という「モノづくり」の精神のもと、日本初、世界初の商品を数多く生み出してきました。

シャープは、この「創意の遺伝子」を受け継ぎ、デバイスと商品のスパイラル戦略を再び活性化させます。「驚き」と「感動」を与えるオンリーワン商品を世界中のマーケットに投入し、「新しいエレクトロニクス社会の実現」に取り組んでいきます。

シャープのオンリーワンストーリー

世界初、酸化物半導体 (IGZO) を採用した液晶パネルを量産
ロボット家電「COCOROBO」を発売



2012

業界初、LEDシーリングライトを発売

2010

65型フルスペックハイビジョン液晶テレビ「AQUOS」を発売



2005

家庭用調理器で初めて、過熱水蒸気で調理するウォーターオーブン「ヘルシオ」を発売



2004

携帯電話などモバイル機器向けディスプレイとしてシステム液晶の量産を開始

2002

液晶テレビ「AQUOS」を発売



2001

「プラズマクラスター」技術を搭載した空気清浄機を発売



2000

業界初、モバイルカメラ付携帯電話を商品化

1993



1992



1991



1989



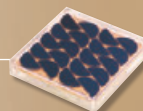
1973



1966



1964



1963



1962



1953



1925

1915



1912



目次



社長インタビュー

2011年度決算は、かつてない厳しい結果となりました。2012年度も、先行き不透明な経営状況が続くものと思われませんが、業績と信頼の回復に向け、4つの重点項目に全社を挙げて取り組みます。



特集

シャープの今後の成長に向けた「事業領域のシフト」や「新たな需要の創造」に関する取り組みを紹介しています。

- 新携帯情報ツール「ザウルス」を発売
- 液晶モニターを見ながら撮影できるビデオカメラ「液晶ビューカム」を発売
- 世界初、TFTカラー液晶パネル搭載の壁掛けテレビ「液晶ミュージアム」を発売
- 業界初、左右開き冷凍冷蔵庫を発売
- 世界初、液晶表示ポケットブル電卓を発売
- 国産初、ターンテーブル式家庭用電子レンジを発売
- 世界初、オウルトランジスタダイオードによる電子式卓上計算機を発売
- 太陽電池標準モジュールを量産
- 国内初、電子レンジを量産
- 国産第1号テレビの本格的量産を開始
- 国産第1号鉱石ラジオ組立に成功量産、販売を開始
- 早川式線出鉛筆を考案、量産を開始
- 創業者 早川徳次がベルトのバックル「徳尾錠」を考案、独立開業へ

財務ハイライト

2

株主の皆様へ

4

社長インタビュー

6

特集1: ソリューション ビジネスの強化

14

特集2: オンリーワン デバイス・商品

16

セグメント別概要

20

2011年度の 主要事業の概況

22

研究開発・ 知的財産

26

企業の 社会的責任 (CSR)

28

コーポレート・ ガバナンス

31

事業などのリスク

34

取締役、監査役、 執行役員

36

連結子会社

37

株主メモ

38

財務ハイライト

シャープ株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した各連結会計年度

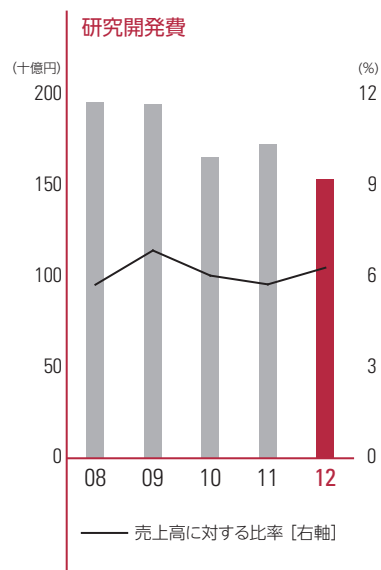
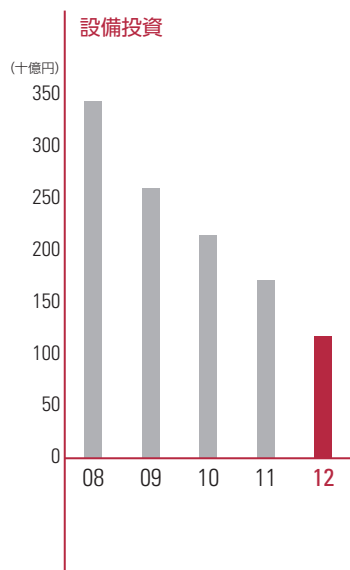
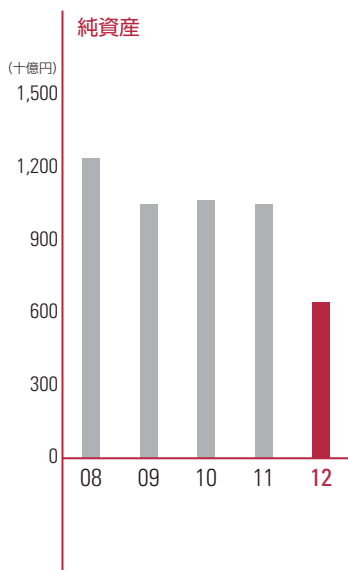
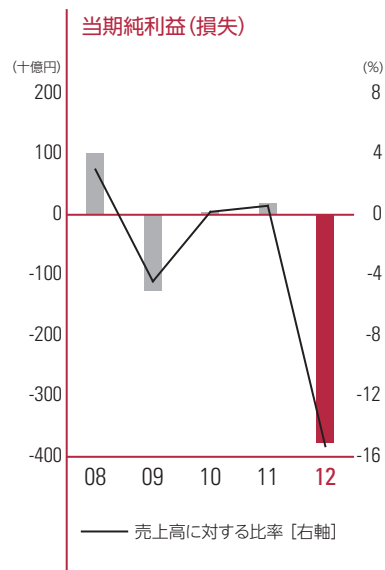
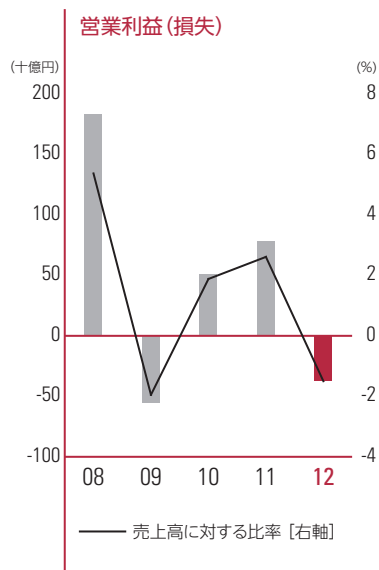
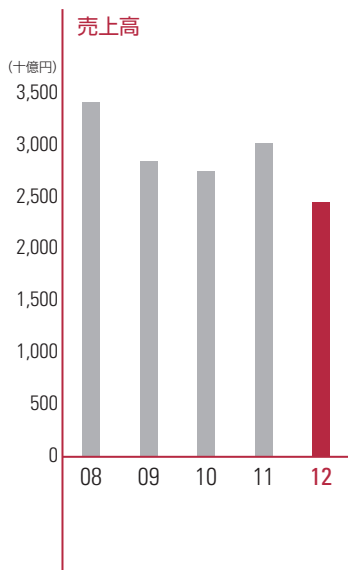
	百万円					千米ドル
	2008	2009	2010	2011	2012	2012
売上高	¥3,417,736	¥2,847,227	¥2,755,948	¥3,021,973	¥2,455,850	\$30,319,136
国内	1,590,747	1,302,261	1,429,057	1,592,909	1,181,168	14,582,321
海外	1,826,989	1,544,966	1,326,891	1,429,064	1,274,682	15,736,815
営業利益(損失)	183,692	(55,481)	51,903	78,896	(37,552)	(463,605)
税金等調整前当期純利益(損失)	162,240	(204,139)	6,139	40,880	(238,429)	(2,943,568)
当期純利益(損失)	101,922	(125,815)	4,397	19,401	(376,076)	(4,642,914)
純資産	1,241,868	1,048,447	1,065,860	1,048,645	645,120	7,964,445
総資産	3,073,207	2,688,721	2,836,255	2,885,678	2,614,135	32,273,272
設備投資	344,262	260,337	215,781	172,553	118,899	1,467,889
研究開発費	196,186	195,525	166,507	173,983	154,798	1,911,086
1株当たり情報(円、米ドル)						
当期純利益(損失)	93.17	(114.33)	4.00	17.63	(341.78)	(4.22)
配当金	28.00	21.00	17.00	17.00	10.00	0.12
純資産	1,119.09	944.24	949.19	932.46	568.83	7.02
自己資本当期純利益率(ROE)	8.4%	(11.1%)	0.4%	1.9%	(45.5%)	—
期末発行済株式数(千株)	1,100,525	1,100,480	1,100,414	1,100,346	1,100,324	—
従業員数(人)	53,708	54,144	53,999	55,580	56,756	—

- (注) 1. 米ドル金額は、2012年3月31日の為替レート 1米ドル=81円で換算しています。ここでのドル表示は全て米国通貨で示しています。
2. 設備投資は、賃貸営業用資産を含んでいます。
3. 1株当たり当期純利益(損失)は、各連結会計年度の加重平均発行済株式数に基づいて算出しています。
4. 期末発行済株式数は、自己株式控除後の株式数です。

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、以下のものが挙げられますが、これらに限られるものではありません。

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



株主の皆様へ

エレクトロニクス業界を取り巻く環境が厳しさを増す中、
新たな経営体制のもと、事業構造改革を一層推進し、
経営基盤強化に邁進してまいります。

2011年度(2012年3月期)は、日本では一部に景気持ち直しの動きが見られましたが、円高基調の為替推移に加え、液晶テレビを中心としたデジタル商品の価格下落の進行など、総じて厳しい状況が続きました。

一方、海外では、欧州債務問題や、中国・新興国の成長鈍化など、不透明感の強い状況が続きました。

特に、国内液晶テレビ市場における需要の急減、大型液晶パネルの需給悪化、太陽電池の販売低迷などは当社業績への影響が大きく、当社グループは2011年度において、過去最大の赤字計上を余儀なくされることとなりました。

これら、めまぐるしく変化する事業環境への対応と、中長期的収益力の向上、並びに経営基盤強化に向け、当社は、「新たな経営体制」をスタートさせました。

当社グループは創業以来、一貫して他にない独創商品を創り、新たな需要を創造し、社会に貢献してまいりました。この「創意の遺伝子」を受け継ぎ、デバイスと商品のスパイラル戦略を再び活性化させることで、「驚き」と「感動」を与えるオンリーワン商品を世界中のマーケットにスピードをあげて投入していきます。

一方、「モノづくり」の分野においては、競争の激しいデジタル家電分野を中心に、当社グループは電子機器受託製造サービス世界最大手である鴻海(ホンハイ)グループと「戦略的グローバル・パートナーシップの構築」に向けた提携に合意しました。この提携により、当社グループのオンリーワンデバイス・商品の開発力と鴻海グループの有する高い生産技術力・コスト競争力など、両者の強みを

活かしたグローバルレベルの新たな垂直統合ビジネスモデルを実現し、世界で戦える仕組み作りと国際競争力の強化をめざします。

2012年9月、当社グループは創業100周年を迎えますが、これまでも関東大震災や第2次世界大戦後の財政金融引き締め、さらにはプラザ合意後の円高など、幾度も困難に直面してきました。

しかし、そのたびに世の中になかった新しい商品、技術の創出に挑戦し、危機を乗り越えてまいりました。

2012年度も引き続き厳しい経営環境が続くことが予想されますが、財務体質の改善やビジネスモデルの変革を推し進め、業績の回復と経営基盤の強化に邁進してまいります。

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

2012年7月

取締役社長

奥田隆司



奥田 隆司

- 1978年 4月 シャープ株式会社入社
- 2001年 6月 AVシステム事業本部映像機器事業部長
- 2003年 5月 AVシステム事業本部長
- 2003年 6月 取締役 AVシステム事業本部長
- 2006年 4月 取締役 調達本部長
- 2008年 6月 執行役員 海外生産企画本部長
- 2010年 4月 執行役員 海外市場開発本部長
- 2011年 10月 常務執行役員 海外事業統轄兼海外事業本部長
- 2012年 4月 社長
- 2012年 6月 代表取締役 取締役社長就任

社長インタビュー



社長インタビュー

シャープは、日本初、世界初など、世の中になかった商品を作り出すユニークな会社としてお客様に評価いただき、事業を続けてきました。今後とも、人々に驚きと感動を与えるオンリーワン商品の創出と、コモディティ化したデジタル商品分野でのビジネスモデルの変革を推し進め、「グローバルで戦える世界企業」をめざします。

Q 2011年度決算の総括と、新社長としての今後の取り組み方針を聞かせて下さい。

A 2011年度決算は、かつてない厳しい結果となりました。業績と信頼の回復に向け、4つの重点項目に全社を挙げて取り組みます。

大幅な当期純損失を計上

2011年度は、国内液晶テレビ市場における需要の急減、大型液晶パネルの需給悪化、商品及びデバイス的大幅な価格下落などの影響もあり、売上高は、前年度に比べ18.7%減の2兆4,558億円となりました。

利益については、誠に遺憾ながら、営業損益が375億円の損失となりました。また、大型液晶操業損失のほか、液晶事業の構造改革に伴う体質改善費用の計上や、税制改正と業績悪化に伴う繰延税金資産の取り崩しなどにより、当期純損益は、3,760億円の損失となりました。

2012年度についても、先行き不透明な経営環境が続くものと思われませんが、総経費の徹底削減や構造改革などの経営改善策の推進により、全社を挙げて、業績と信頼の回復に取り組みます。

グローバルで戦える世界企業へ

シャープの業績悪化の原因は、デジタル化及びグローバル化といったエレクトロニクス業界における大きな構造変化に、スピードを持って十分に対応できなかったこと、また、この構造変化に伴って、「垂直統合ビジネスモデル」の強みが発揮できなくなったことにあります。

シャープが主力とした液晶テレビや携帯電話などのデジタル商品は、グローバル市場において、生産規模の大小で勝負が決まるパワーゲームとなり、多少の技術優位性は、圧倒的な規模の前で、意味を持たなくなりました。

このような状況を踏まえ、シャープのめざすべき企業像を「グローバルで戦える世界企業」と定め、4つの重点項目に取り組みます。

2011年度連結業績

売上高	2兆4,558億円
営業損失	375億円
当期純損失	3,760億円

4つの重点項目

- ① 自前主義からの脱却
- ② 真のグローバル企業への成長
- ③ サービスを含めた業態への転換
- ④ 新たな需要の創造

Q 4つの重点項目とは、どのような取り組みでしょうか。

A 鴻海グループとの提携を通じたデジタル家電分野における「自前主義からの脱却」をはじめ、「真のグローバル企業への成長」「サービスを含めた業態への転換」「新たな需要の創造」をめざした取り組みです。

自前主義からの脱却

取り組みのひとつ目は、「自前主義からの脱却」です。シャープは2012年3月27日に、電子機器受託生産サービスの世界最大手企業である鴻海グループとの資本・業務提携を発表しましたが、この提携の内容とねらいについてご説明します。

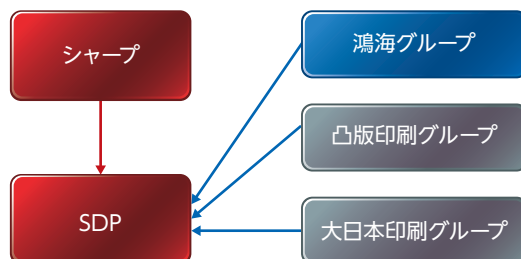
① シャープディスプレイプロダクト株式会社の共同運営

鴻海グループとの協業においては、第1に大型液晶パネルの生産会社であるシャープディスプレイプロダクト株式会社(SDP)の共同運営により、堺工場のコスト競争力強化と安定操業の実現を図ります。

これに伴い、共同でSDPの経営責任を担っていくとの観点から、SDPの株式の一部を鴻海グループに譲渡し、同社の経営に参画いただきます。

なお、凸版印刷グループ及び大日本印刷グループの堺工場における液晶カラーフィルター事業を、吸収分割方式によりSDPが承継し、液晶パネル事業との一体運営による高効率化とコスト競争力の一層の強化を図ります。

SDPの共同運営



ねらい

コスト競争力強化・安定操業の実現

② デジタル家電分野における協業

液晶テレビや携帯電話などのデジタル家電の分野では、世界市場における消費者の購買基準が「品質やブランド、技術」から「価格」へと変わり、生産規模の大小が優劣を決める状況となっています。

こうした分野では、シャープが単独で研究開発から設計、生産、販売、アフターサービスまで全てを手がけるのではなく、強いパートナーを活用する新たな仕組みが必要となります。

そこで、シャープが有するブランド、商品企画力、開発力を世界で活かすために、鴻海グループが持つ生産技術力、調達力、コスト競争力を活用し、コスト力のあるシャープブランドの商品を世界の各市場に積極的に展開していく計画です。

そして、この協業をより強固なものとするため、シャープ株式会社本体に出資いただきます。

デジタル家電分野における協業



シャープ株式会社本体への出資

ねらい

(1) 鴻海グループの生産技術力・調達力などを活用

(2) コスト力のあるシャープ製品を世界市場に積極投入



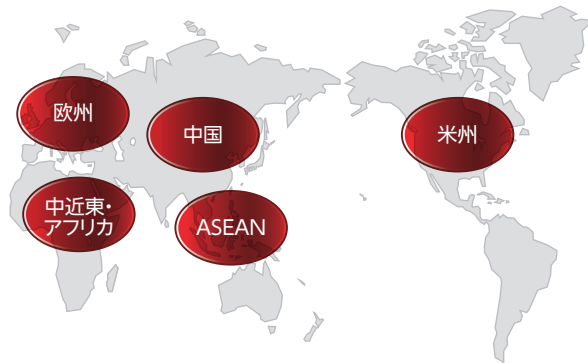
真のグローバル企業への成長

取り組みの2つ目は、「真のグローバル企業への成長」です。シャープは、これまで国内市場において安定した売上や利益を確保してきましたが、海外、中でも成長著しい新興国では、市場ニーズに合った商品開発と、販売、サービス体制の構築が十分ではありませんでした。

そこで、シャープは主要エリア毎に地域統轄を設置し、意思決定の迅速化に取り組んでいます。また、顧客ニーズにあった商品開発、販売、サービス提供などのマーケティング機能を強化し、地域完結型の経営体制への移行を図っています。

すでに、米州では2010年に統轄本部を設置しており、2011年には中国に、2012年には欧州に、それぞれ統轄会社を設立しました。さらに、ASEANの事業拡大を急ぐため、2014年を目処にアジア地域に統轄会社を設立する予定です。

海外における地域完結型経営



鴻海グループの概要

鴻海精密工業股份有限公司*を中心とする台湾の企業グループで、中国を中心に世界各地に生産拠点を有し、従業員数は約100万人。グループ全体の2011年の連結売上高は、前年比15%増の3兆4,526億台湾ドル(約8兆7,870億円)、最終利益は同6%増の771億台湾ドル(約1,960億円)。

(注) 2011年12月末現在。為替レート 1台湾ドル=2.545円で換算しています。

※鴻海精密工業股份有限公司

本 社	台湾 新北市
代 表 者	郭 台銘 董事長
設 立	1974年2月20日
資 本 金	1,069億台湾ドル(約2,720億円)
事業内容	電子機器受託製造サービス



サービスを含めた業態への転換

取り組みの3つ目は、「サービスを含めた業態への転換」です。これについては、ソーラービジネスを例に説明します。日本の住宅用太陽電池の累積設置件数100万件の内、約半分の47万件がシャープ製です。シャープは、さまざまな形状を持つ日本家屋の屋根に適した設置パターンとノウハウを有しています。今後は、家電分野で築き上げた「顧客満足度No.1のサポート体制」の知見をソーラービジネスにも展開していきます。加えて、蓄電池・HEMS*などのシステム機器を拡充する一方、産業用では、メガソーラーの設計・建設・発電・メンテナンスなどの幅広いバリューチェーンでの事業拡大に取り組み、エネルギーソリューションビジネスの強化・拡大をめざします。

* Home Energy Management System

新たな需要の創造

取り組みの4つ目は、「新たな需要の創造」です。これまでシャープは、独自技術によるデバイスと、そのデバイスを核とした特長商品を創出する「オンリーワン戦略」を家電商品中心に展開してきました。

今後は、従来の「オンリーワン戦略」を、家電以外の商品を含めた「新オンリーワン戦略」に拡大、発展させ、新たな需要を創造していきます。

家電分野では、社会とともに変化する消費者ニーズを取り込み、お客様に新たな価値を提供する「新・必需品」へと進化させていきます。

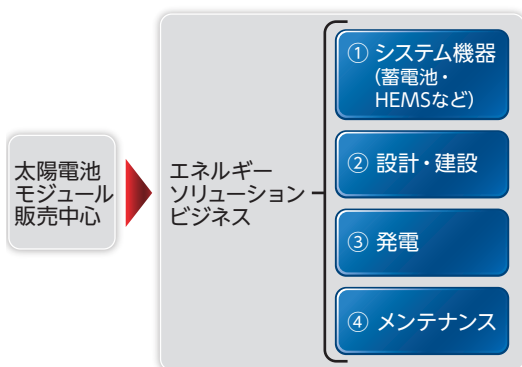
また、家電以外の分野では、新しい材料を使ったIGZO液晶*1や、空気を浄化する「プラズマクラスター」技術*2など、独自技術を応用したオンリーワン商品を創出し、医療や教育などの分野で新しい市場を開拓していきます。

*1 16～17ページ「液晶/パネルの新たな進化」参照

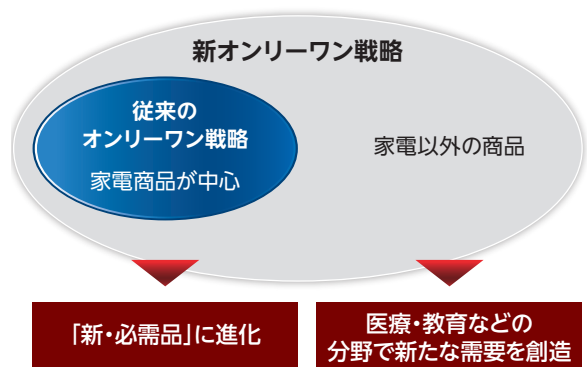
*2 「プラズマクラスター」技術の詳細は、下記のホームページをご覧ください。

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

エネルギーソリューションビジネスの強化・拡大



新たな需要の創造



Q 「新オンリーワン戦略」について教えてください。

A 例えば、ロボット家電のように、独自技術を活かし、商品・デバイスをカテゴリーシフトさせることで、これまでとは異なる新たな用途、価値を創造し、新しい市場を開拓していきます。

まず、家電分野における「新・必需品」について説明します。

例えば、「簡単・便利」を目的とした掃除機が、人々の健康や環境に対する意識の高まりに対応し、空気を浄化する「プラズマクラスター」技術を搭載した「健康・環境商品」にカテゴリーシフトしました。

これが、単身・共働き・高齢者世帯の増加により、家事を代行し、生活に安心・安全を提供する、COCOROBOのようなロボット家電へと進化を続けています。

また、照明においても、省エネ意識の高まりに応え、業界初のLEDシーリングライトを発売しました。さらに健康や環境に配慮した家電に対するニーズに対応するため、「プラズマクラスター」技術を搭載したシーリングライトなども商品化したいと考えています。

これからもシャープは、独自技術を活かし、家電商品をカテゴリーシフトさせることで、お客様に「こんな商品が欲しかった」と思ってもらえる「新・必需品」を提案していきます。

次に、家電以外の分野の取り組み事例を紹介します。

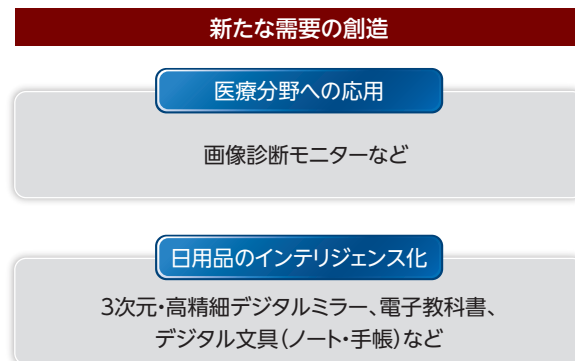
IGZO液晶は、「高精細」「低消費電力」「高性能タッチパネル」が特長で、従来の液晶の延長線上にある民生機器や業務用機器だけでなく、医療分野などへも用途が広がり、新しい需要の創出が期待できます。

液晶テレビ「AQUOS」で培った「多原色技術」と融合させることで、リアリティのある画像を表示できる医療用画像診断モニターに応用することができます。

また、シャープが得意とするカメラモジュールと組み合わせれば、自分を3次元で高精細に見ることができるデジタルミラーの実現も可能です。

このように、これまでとは異なる新たな用途、価値を創出する「新オンリーワン戦略」を展開し、新しい市場、需要を開拓していきます。

新オンリーワン戦略



Q 経営体質改善の取り組みについて教えてください。

A 不採算事業であった大型液晶事業をシャープから切り離すとともに、棚卸資産の削減や固定資産の圧縮などに取り組み、経営体質改善に努めます。

まず、不採算事業であった大型液晶事業をシャープから切り離し、鴻海グループと共同運営を行う堺ディスプレイプロダクト株式会社に移管します。

2011年度の当期純損失3,760億円の大半は、大型液晶に起因するものでしたが、今回、大型液晶事業を切り離すことにより、経営の安定化を図ります。

大型液晶事業については、鴻海グループとの協業という新たな枠組みでコストダウンを図り、競争力を高めていきます。ただし、生産技術や要素技術などの研究開発はシャープに残し、引き続き、画素数がフルハイビジョンの4倍ある4Kテレビ向けをはじめ、次世代大画面ディスプレイの開発を進めます。

また、大型液晶事業のオフバランス化に加え、鴻海グループへの第三者割当増資による自己資本の増強、棚卸資産削減や固定資産の圧縮、さらには、設備投資抑制によるキャッシュ・フロー改善など、合計4,000億円規模の財務テーマに取り組み、経営体質の改善に努めます。

経営体質の改善



合計4,000億円規模の財務体質改善

テーマ	影響項目	金額
大型液晶事業のオフバランス化	資産・負債の減少	1,100億円
第三者割当増資	自己資本の増加	669億円
在庫の適正化及び固定資産の圧縮	棚卸資産の減少 固定資産の減少	1,500億円
設備投資の圧縮	キャッシュ・フローの改善	700億円

Q 企業価値向上について、どのようにお考えですか。

A 収益性向上と財務体質改善が、企業価値向上に向けた最優先課題であり、着実に成果を出していくことが、我々、経営陣の責務です。

企業価値の向上には、さまざまな考え方があると思いますが、現在のシャープが置かれている厳しい経営状況を踏まえると、収益性の向上と財務体質改善による株主価値の向上が、最優先課題であると考えます。

また、業績と信頼の回復に全力で取り組み、一歩ずつ成果を出していくことは、我々、経営陣の責務です。

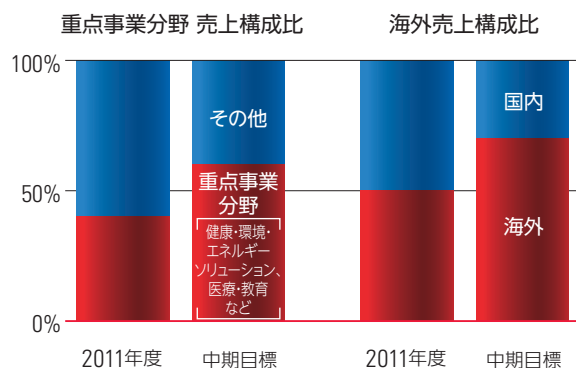
そのために、これまでお話しした4つの重点項目に組み、ビジネスモデルの変革を急ぎます。

そして、それらに組み込むにあたっては、健康・環境やエネルギーソリューション、IGZOなどの新技術を応用した民生・業務用機器、医療・教育などの重点事業分野の売上構成比を現在の40%から、中期的に60%に高める方針です。加えて、海外売上構成比についても、現在の50%から70%にまで高めていきます。

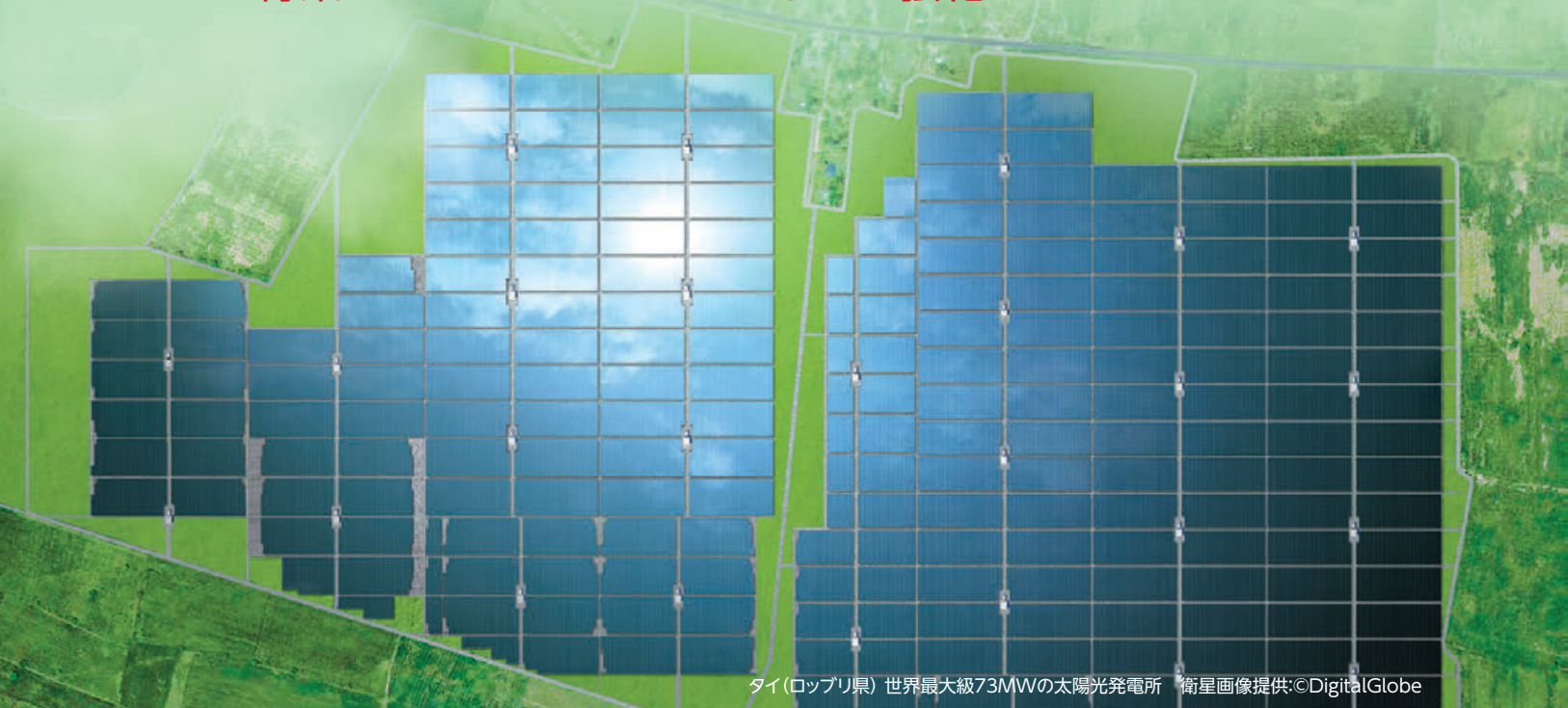
シャープは2012年9月、創業100周年を迎えます。当社は、国産初の鉱石ラジオやテレビ、世界初のオールトランジスタ電卓など、世の中にはない商品を創り出すユニークな会社としてお客様に評価いただき、事業を継続してきました。

今後とも、人々に驚きと感動を与えるオンリーワン商品の創出と、コモディティ化したデジタル商品分野でのビジネスモデルの変革を推し進め、「グローバルで戦える世界企業」をめざします。

重点事業分野・海外売上の拡大



特集1: ソリューションビジネスの強化



太陽電池事業のエネルギーソリューションビジネスへの進化

住宅用太陽光発電システムや

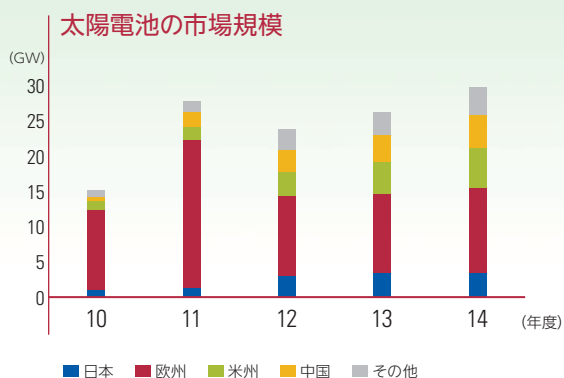
大規模太陽光発電所の設計・建設・販売から発電・メンテナンスまで幅広く手がけるエネルギーソリューションビジネスの強化を図ります。

特集1: ソリューションビジネスの強化

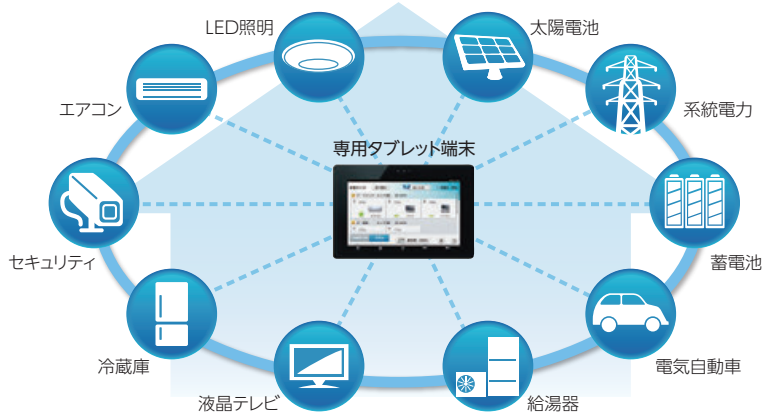
太陽電池市場の動向

2012年度における太陽電池の世界市場は、欧州の債務問題やFIT制度見直しによる欧州需要の落ち込みにより、一時的に縮小すると想定していますが、その他の地域は堅調に推移する見込みです。中でも日本市場は、2012年7月に開始された再生可能エネルギーの全量買取制度が需要を喚起し、大きく伸長すると期待されています。

2013年度以降は、米州や中国、そして新興国における高成長を核として、太陽電池の世界市場は継続的に拡大していくと予想しています。



(出所: シャープ)



HEMS (Home Energy Management System) のイメージ

エネルギーソリューションビジネスの強化

住宅用太陽光発電システムについては、国内を中心に、長年の事業実績で蓄積したノウハウと信頼性、そして豊富なラインアップを活かして販売拡大を図ってきました。今後は、インターネットを通じてシステムの状態を見守るモニタリングサービスなどのサポート体制の強化と、蓄電池・HEMSといったシステム機器の拡充に取り組みます。

一方、産業用では、欧州において、イタリアのエネル・グリーン・パワー社との協業による独立発電事業の展開を行っています。またタイでは、2012年春に稼動した世界最大級のメガソーラー発電所の薄膜太陽電池モジュールや周辺システムの供給並びに建設、メンテナンスを受注

しました。米国でも、シャープの子会社であるリカレント・エナジー社が保有する大規模発電所の開発・販売が順調に進捗しています。

さらに今後は、再生可能エネルギーの全量買取制度の開始に伴い、国内でも産業用太陽電池の市場拡大が期待されます。

シャープは、これまで培った豊富な実績をベースに、住宅用太陽光発電システムや、大規模発電所の設計・建設・販売から発電・メンテナンスまでの幅広いバリューチェーンでの事業拡大に取り組み、エネルギーソリューションビジネスの強化を図ります。



シャープおよびエネル・グリーン・パワー社による南イタリアの太陽光発電所(8.2MW)
イタリア(カラブリア州アルトモンテ)



カナダ(オンタリオ州) 大規模太陽光発電所の一部
(完成予想図・リカレント・エナジー社提供)

特集2: オンリーワンデバイス・商品



液晶パネルの新たな進化

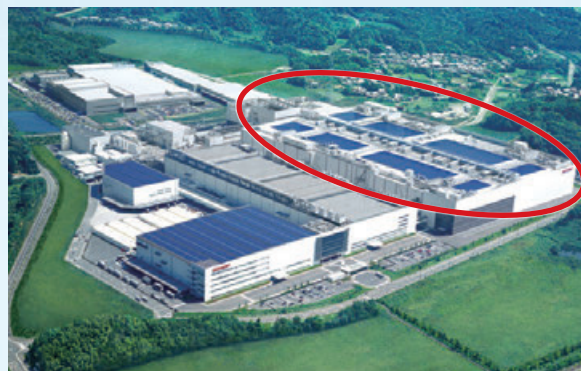
IGZO液晶を核とした独自技術で、
「高精細」「低消費電力」「高性能タッチパネル」を実現し、
新たな需要を創造していきます。

世界初、IGZO液晶の生産を開始

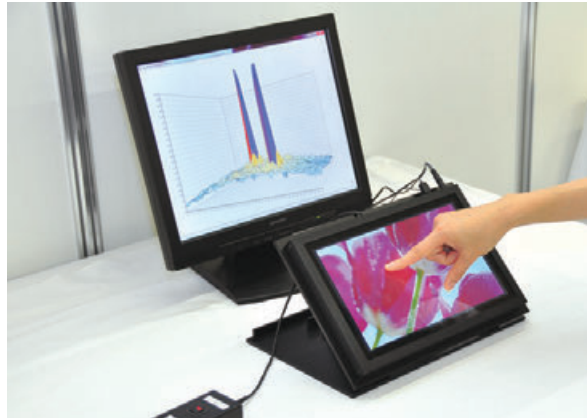
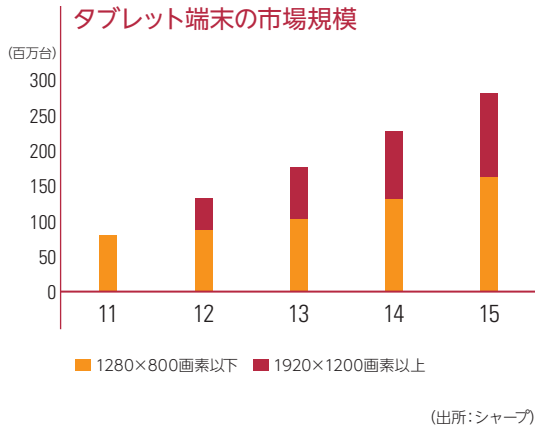
シャープは、CGシリコン技術をはじめとするオンリーワン技術を採用した高性能なモバイル液晶で、さまざまな用途拡大を図ってきました。

スマートフォンの大画面化、タブレット端末の市場拡大が進んでいることなどから、今後はより高精細なモバイル液晶に対する需要の高まりが見込まれます。

こうした中、シャープは、世界で初めて、酸化物半導体を採用した*1高性能なIGZO液晶の生産を2012年3月に亀山第2工場で開催しました。4月には量産体制に移行しており、今後さらに生産能力を拡大していく予定です。



IGZO液晶を生産する亀山第2工場



手前: タッチパネル付きIGZO液晶
奥: タッチパネルの信号/ノイズ状態をグラフで表示

IGZO液晶の特長

IGZO液晶は、薄膜トランジスタ(TFT)にインジウム(In)、ガリウム(Ga)、亜鉛(Zn)から構成される酸化半導体(IGZO)を採用しています。従来のアモルファスシリコンのTFTより小型化が可能であり、配線の細線化も図れることから、1画素あたりの光の透過量を高めることができ、これにより、液晶パネルの高精細化や低消費電力化が可能となります。加えて、液晶テレビ「AQUOS」で採用されているUV²A技術^{*2}を活用することで、高品位表示を実現します。

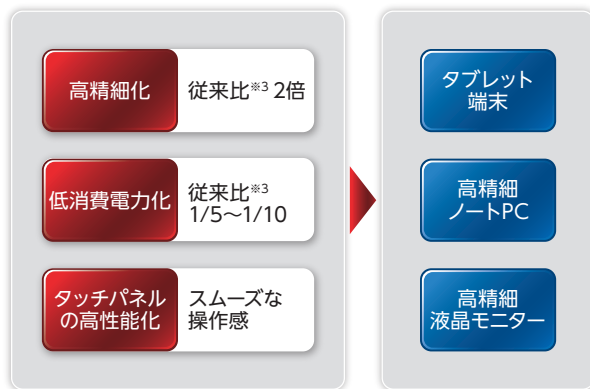


比較展示と画素のイメージ
従来の液晶(左)とIGZO液晶(右)

アプリケーションの拡大

IGZO液晶の用途は、タブレット端末向けのみならず、今後の市場拡大が期待される高精細のノートPC・液晶モニター、さらには従来の延長線上ではない医療用などのアプリケーションへの拡大も期待されています。また、IGZO技術は、有機ELディスプレイへの適用も可能です。

シャープは、IGZO技術やCGシリコン技術など独自技術を活用したオンリーワン商品を提案し、新たな需要を創造していきます。



IGZO液晶の特長とアプリケーションの拡大

^{*1} 酸化半導体(IGZO)を用いたTFTを、株式会社 半導体エネルギー研究所と共同開発
^{*2} シンプルなパネル構造で、液晶分子の向きを精密に制御できる光配向技術
^{*3} アモルファスシリコンTFTを採用したシャープ製液晶パネルとの比較



プラズマクラスター加湿空気清浄機とロボット家電「COCOROBO」

「新・必需品」の創出と事業領域の拡大

特集2...オンリーワンデバイス商品

オンリーワン技術を活かし、
生活家電のカテゴリーシフトを進めるとともに
新たなソリューションを提供していきます。

「プラズマクラスター」技術

シャープは、生活家電の分野においても、さまざまなオンリーワン技術を生み出し、新たな需要を創出してきました。

そのひとつが、「プラズマクラスター」技術です。これは、浮遊カビ菌などを空中で除去するとともに、浮遊ウイルスの作用や静電気の発生を抑える空気浄化技術です。

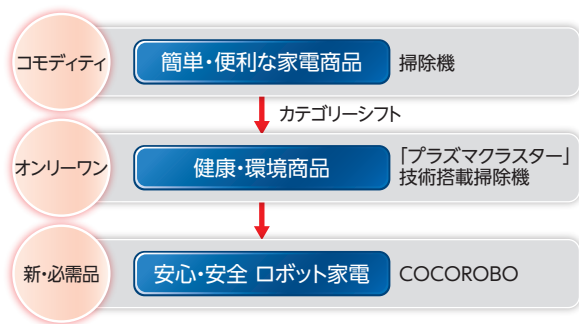
2000年に空気清浄機に搭載し、初めて実用化して以来、消費者の健康・環境意識の高まりとともに、プラズマクラスターイオン発生機をはじめ、エアコンや冷蔵庫、掃除機といった家電製品へとその応用分野を広げられました。

多くの他社製品にも採用され、自動車や鉄道車両、エレベーターなど、移動空間や公共空間での利用が進んでいます。



プラズマクラスターイオン発生機
(左から、パーソナル加湿タイプ、ポータブル保湿タイプ、車載タイプ、ポータブル1畳タイプ、モバイルタイプ)

カテゴリーシフトによる「新・必需品」の創出



「プラズマクラスター」技術で広がるマーケット

衛生空間・節電ソリューション

- 水産加工工場
- 食品加工工場
- スーパーのバックヤード

空気ケア・ソリューション

- 保育園、幼稚園
- 医療施設、老健施設
- 外食産業

生活家電のカテゴリーシフト

健康・環境意識の高まりに加え、単身・共働き・高齢者世帯の増加に伴い、近年は「家事を低減・代行する家電」や「生活に安心・安全を提供する家電」へのニーズが増えています。これに対応するため、シャープは「プラズマクラスター」技術搭載掃除機のカテゴリーシフトを図り、快適で安心感のある暮らしを提供するロボット家電「COCOROBO (ココロボ)」を2012年6月に発売しました。

COCOROBOには、「プラズマクラスター」技術に加え、人工知能「ココロエンジン」を搭載しており、充電量などに応じた多彩な反応が楽しめ、音声認識「ボイスコミュニケーション」機能^{※1}により対話操作を行うことが可能です。また、無線LANで接続することにより、内蔵カメラで撮影した画像をスマートフォンで遠隔地から確認できる機能^{※2}も搭載しています。



音声認識機能により対話操作ができるCOCOROBO

新たなソリューションの提供

省エネと衛生環境の両立を実現するソリューションとして、「プラズマクラスター」技術を採用する事例も増えています。シャープは、水産加工工場で試験^{※3}を行い、同技術の導入により、工場内の管理温度を従来の15℃から17℃へ2℃上げても、従来と同等レベルの衛生環境を維持できることを確認しました。これにより、常時低温維持が必要な工場などで空調費の削減が見込まれます。こうした特長を活かしたB to Bビジネスの展開で、新たな市場を創出していきます。

「新・必需品」の創出と事業領域の拡大

シャープは、生活家電のカテゴリーシフトにより、「新・必需品」の創出を図るとともに、新たなソリューションの提供により、事業領域の拡大に取り組みます。

※1 上位機種(RX-V100)のみ。株式会社レイトロン製の音声認識エンジンを搭載しています。

※2 上位機種(RX-V100)のみ。無線LANはIEEE 802.11b/g準拠。ブロードバンドインターネット回線への接続・設定、無線ルーターやスマートフォンなどの機器及び専用のアプリケーション(シャープ指定ホームページにてダウンロード可能)が必要です。

※3 垂水市漁業協同組合(鹿児島県)との共同試験。試験条件などの詳細は、下記のホームページでご覧いただけます。

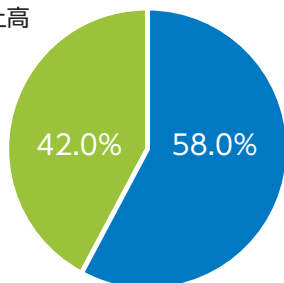
<http://www.sharp.co.jp/corporate/news/120628-c.html>

セグメント別概要

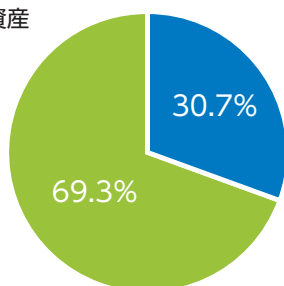
シャープ株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した各連結会計年度

- エレクトロニクス機器
- 電子部品

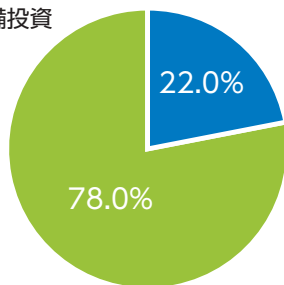
売上高



総資産



設備投資



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

エレクトロニクス機器

AV・通信機器部門



主要製品

液晶カラーテレビ、カラーテレビ、プロジェクター、DVDレコーダー、ブルーレイディスクレコーダー、ブルーレイディスクプレーヤー、携帯電話機、モバイルコミュニケーション端末、電子辞書、電卓、ファクシミリ、電話機

健康・環境機器部門



主要製品

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

情報機器部門



主要製品

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

電子部品

液晶部門



主要製品

TFT液晶ディスプレイモジュール、デューティー液晶ディスプレイモジュール、システム液晶ディスプレイモジュール

太陽電池部門



主要製品

結晶太陽電池、薄膜太陽電池

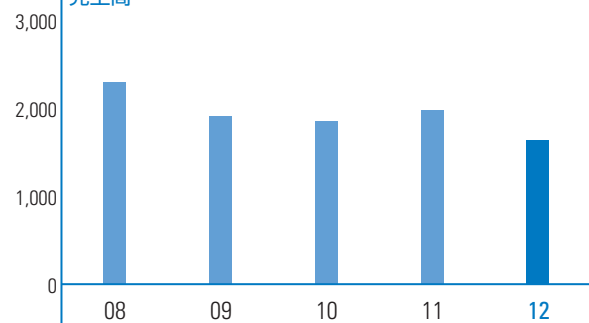
その他電子デバイス部門



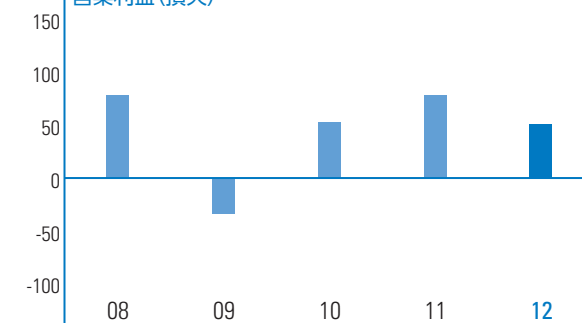
主要製品

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

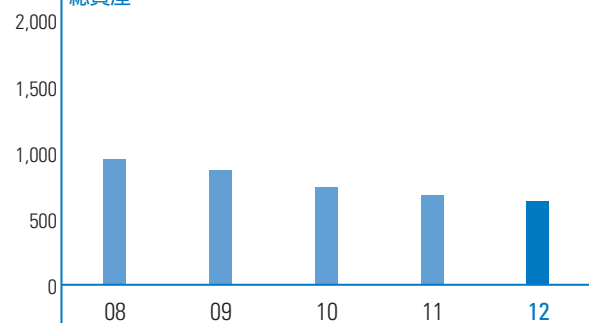
(十億円) 売上高



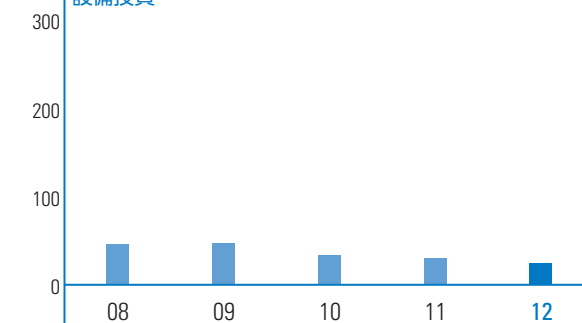
(十億円) 営業利益 (損失)



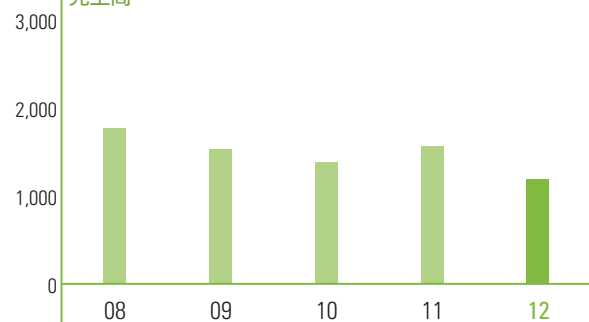
(十億円) 総資産



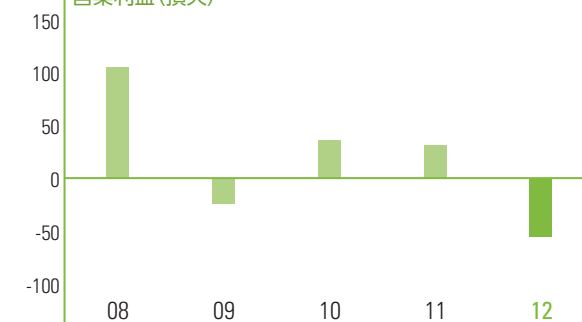
(十億円) 設備投資



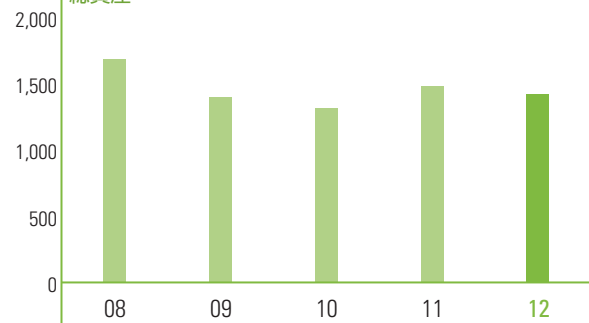
(十億円) 売上高



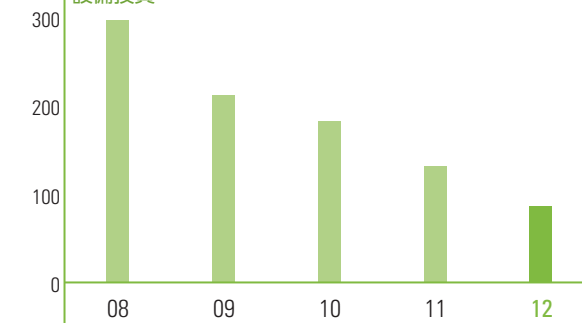
(十億円) 営業利益 (損失)



(十億円) 総資産



(十億円) 設備投資



2011年度の主要事業の概況

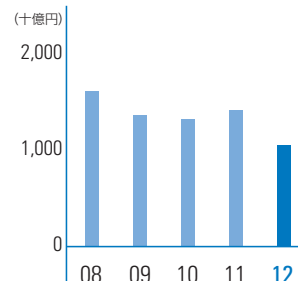
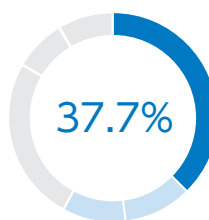
シャープ株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した各連結会計年度

エレクトロニクス機器

AV・通信機器部門



売上高



液晶テレビの国内需要の急減や単価下落、携帯電話の競争激化などの影響を受け、減収減益となりました。

液晶カラーテレビ

国内は、アナログ停波後の需要減少や単価下落の影響などにより厳しい市場環境で推移しました。海外でも、欧米市場の飽和や中国市場の伸長率鈍化などから需要が低迷しました。こうした中、シャープは、60型以上の大型モデルを積極的に投入し、北米を中心に販売を伸ばしました。また、薄型・軽量設計の「フリースタイルAQUOS」を発表し、注目を集めました。今後も、大型モデルのグローバル展開により「大型テレビはシャープ」というブランドイメージを構築するとともに、新たな需要を喚起する商品の創出に取り組みます。



80型AQUOS



AQUOSブルーレイ

ブルーレイディスクレコーダー・プレーヤー

国内市場は、アナログ停波前の駆け込み需要により大きく伸長したものの、その後の反動から年後半は需要が減少しました。こうした中、シャープは、無線LANルーターを使わずにネットワークを構築できるWi-Fiコネクト搭載モデルを発売しました。今後も、3番組同時録画対応機や、スロットイン方式のハードディスクで手軽に録画容量を拡張できるモデルなど、市場ニーズに合った商品展開を図っていきます。

携帯電話

世界的にスマートフォンへのシフトが急速に進む中、国内では、従来型携帯電話の需要が減少し、海外メーカーの本格参入により競争が激化しました。シャープは、液晶テレビ「AQUOS」との連携機能や消費電力を抑える「エコ技」機能の搭載、大画面・狭額縁などの特長あるスマートフォンを投入し、「AQUOS PHONE」ブランドの構築に注力しました。今後も、独自特長機能の創出に取り組み、グローバル市場を視野に入れた競争力のあるスマートフォンを市場投入します。



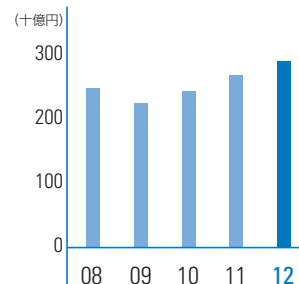
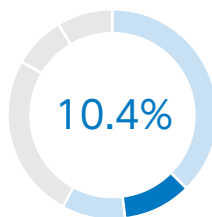
NTTドコモ向けスマートフォン

・22ページ～25ページに記載の売上高は、セグメント(エレクトロニクス機器、電子部品)間の内部売上高又は振替高を含んでおり、円グラフの売上高構成比は、これを基に算出したものです。なお、その他電子デバイス部門の売上高には、液晶及び太陽電池部門への内部売上高を含んでいません。
・2009年3月31日に終了した連結会計年度より部門別区分を変更しました。これに伴い、2008年3月31日に終了した連結会計年度については、2009年3月31日に終了した連結会計年度に合わせて表示替えしています。また、2010年3月31日に終了した連結会計年度より、AV・通信機器と情報機器の間で、含まれる製品を一部見直しています。これに伴い、2009年3月31日に終了した連結会計年度については、2010年3月31日に終了した連結会計年度に合わせて表示替えしています。さらに、2011年3月31日に終了した連結会計年度より、「セグメント情報等の開示に関する会計基準」(企業会計基準委員会 平成21年3月27日 企業会計基準第17号)及び「セグメント情報等の開示に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準委員会 平成20年3月21日 企業会計基準適用指針第20号)を適用しています。これに伴い、2010年3月31日に終了した連結会計年度についても、2011年3月31日に終了した連結会計年度に合わせて表示替えしています。

健康・環境機器部門



売上高



節電意識・健康志向の高まりによりLED照明や空気清浄機などの販売が堅調に推移し、増収増益となりました。

健康・環境機器

節電意識の高まりからLED照明市場が伸長する中、シャープは、シーリングライトを中心にLED照明の拡販に取り組みました。また、健康志向の高まりを背景に、「プラズマクラスター」技術搭載の空気清浄機の販売を伸ばしました。さらに、「プラズマクラスタードライヤー」を発売し、理美容分野への商品展開を行いました。今後は、ロボット家電など新規カテゴリーの事業強化を図るとともに、ASEANや中国など成長地域における健康・環境機器の販売を強化し、海外事業の拡大をめざします。

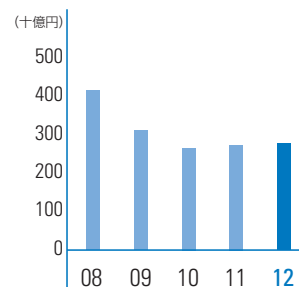
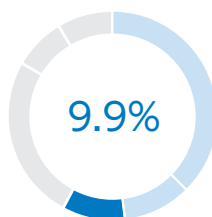


プラズマクラスタードライヤー

情報機器部門



売上高



企業の設備投資の停滞などにより、売上はほぼ横ばいでした。損益面では、デジタルフルカラー複合機の販売が堅調に推移したことなどもあり増益となりました。

デジタル複合機

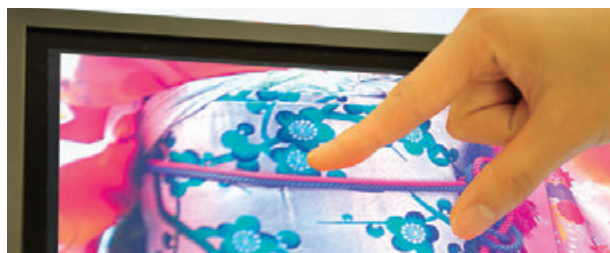
新興国を中心に需要が堅調に推移する中、シャープは、中国に新たな工場を建設し、生産能力の拡充に取り組みました。モノクロ機では、新興国において、安定した需要が見込まれる低・中速機のラインアップを刷新しました。また、カラー機では、毎分62枚の高速出力が可能なデジタルフルカラー複合機の最上位モデルを発売し、幅広いラインアップを構築しました。今後は、タッチディスプレイ「BIG PAD」やモバイル端末との連携など顧客の業務効率向上に役立つソリューションを提供し、事業拡大を図ります。



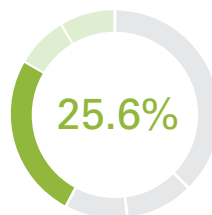
高速デジタルフルカラー複合機

電子部品

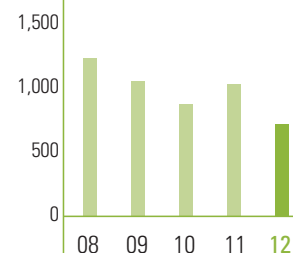
液晶部門



売上高



(十億円)



モバイル液晶が堅調に推移したものの、大型液晶の市場環境悪化により、工場の稼働調整を実施したことなどから減収となりました。加えて、在庫評価損の計上を行ったこともあり減益となりました。

モバイル液晶

スマートフォンやタブレット端末向けの高精細パネルの需要が急拡大する中、シャープは、亀山工場を核としたモバイル液晶事業の強化を推し進めました。亀山第2工場では、高精細表示と低消費電力を高いレベルで両立できる酸化物半導体(IGZO)採用の液晶パネルの量産に取り組みました。今後は、画面サイズがより大きい高精細モニター向けなどへの用途拡大や、技術革新によるさらなる高性能化を図ります。また、亀山第1工場においては、CGシリコン技術を導入したスマートフォン向けモバイル液晶生産ラインの立ち上げに取り組み、亀山第1・第2両工場での高付加価値液晶の量産体制を確立します。これにより、薄型・高精細・低消費電力など、高性能な液晶パネルに対する市場ニーズへの対応を図り、モバイル液晶事業の強化・拡大に取り組んでいきます。



モバイル機器用
6.1型IGZO液晶(試作機)

大型液晶

中国市場の成長鈍化に加え、東日本大震災の影響による部材供給の混乱や国内の液晶テレビ需要の急減など、世界全体で市場環境の悪化が進展したことから、シャープにおいても、工場の稼働調整を実施しました。今後は、堺工場における鴻海グループとの業務提携と液晶カラーフィルター事業の統合によるシナジー効果の具現化に取り組みます。幅広いバリューチェーンでの事業展開とグローバルレベルでの垂直統合ビジネスモデルの構築により、堺工場の安定操業とコスト競争力の強化を図っていきます。

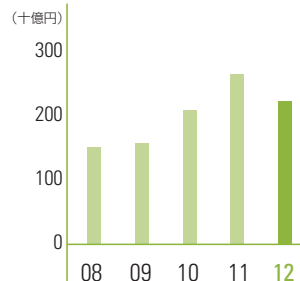
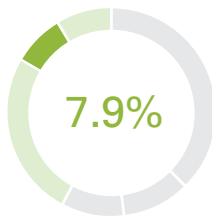


デジタルサイネージ用
70型液晶ディスプレイ

太陽電池部門



売上高



世界的な需給環境の悪化と競争激化に伴う価格下落の進展により減収減益となりました。

太陽電池

供給過剰や競争激化により価格下落が続くなど、市場環境はさらに悪化しました。こうした中、シャープは、収益改善に向け、モジュール単品販売からシステム販売への転換と市況や為替環境に左右されにくいビジネスモデルの構築に取り組みました。国内においては、住宅向けに高効率単結晶太陽電池(ブラックソーラー)の拡販に取り組みました。海外では、太陽光発電プラントの開発や発電事業の展開を強化しました。今後は、国内においてもメガソーラーや発電事業の取り組みを強化し、事業構造と収益構造の転換を進めます。

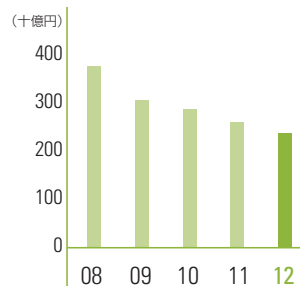
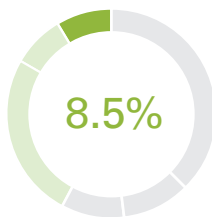


高効率単結晶太陽電池
(ブラックソーラー)

その他電子デバイス部門



売上高



液晶テレビなどのデジタル家電向けデバイスを中心に、需要の減少と価格下落が進み、減収減益となりました。

電子デバイス

電子デバイス市場では、スマートフォン向けの需要が拡大する一方で、液晶テレビ向けの需要が減少し、価格は下落基調が続きました。こうした中、シャープは、スマートフォン向けカメラモジュールや近接センサなど特長デバイスの販売拡大や、照明用LEDデバイスの開発強化に取り組みました。今後も、成長分野として需要拡大が期待されるLEDを中心とする環境対応型商品向けデバイスや、スマートフォン、タブレット端末向けデバイスの開発・販売拡大に取り組んでいきます。



照度センサー一体型近接センサ

研究開発・知的財産

研究開発戦略

シャープは、「ユーザー目線に立ち、オンリーワン商品を継続的に世に送り出すために必要な技術を開発し、お客様に満足していただくこと」を目標に取り組んでいます。また、この目標を確実に実行するため、「当社のコア技術は垂直統合によりオンリーワン商品へ結実させる」「コモディティ技術は社内外での水平展開により有効活用を図る」「当社にない技術はオープンイノベーション・協業を通じて取り組む」の3つのアプローチで、研究開発の独自性とスピード・効率性の両立を図っています。

電力見える化システム

太陽光発電システムの発電量や売電量に加え、家庭内の家電機器の消費電力をリアルタイムに確認できる「電力見える化システム」を開発しました。一般的なシステムはブレーカー単位の合計消費電力を表示しますが、家庭内のコンセント口に消費電力データを送信するタップを取り付けることで、機器毎の消費電力を確認することが可能になりました。タップは特別な配線工事が不要で簡単に設置でき、発電量や各機器の消費電力データなどは中継器を介して専用タブレット端末で見ることができます。今後も、節電意識を高める機器を創出し、快適な省エネ生活をサポートしていきます。



電力見える化システムのイメージ

色素増感太陽電池技術

低コストな次世代太陽電池として注目されている色素増感太陽電池の開発に取り組んでいます。色素増感太陽電池では、植物が色素を利用して行う光合成と似たプロセスで、光のエネルギーを電気に変換します。そのため、シリコ

ンを用いた従来の太陽電池よりも構造がシンプルでかつ材料が安価であり、低コストでの大量生産が期待されています。また、加工方法や色素材料の自由度が高いため、多様なデザインや多色展開が可能となります。変換効率においては、1cm角セルで11.0%、15cm角モジュールで9.0%を達成^{※1}するなど、世界最高レベルの技術を確立しています^{※2}。今後は、変換効率をさらに高めるとともに信頼性、耐久性を向上させ、早期の実用化をめざします。

※1 公的測定機関 産業技術総合研究所による測定値

※2 この成果は、独立行政法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構 (NEDO)の委託業務の結果得られたものです。



色素増感太陽電池モジュール

高齢者運動機能回復支援システム

医療機関と高齢者の自宅を高速通信ネットワークでつなぎ、高齢者が自宅で理学療法士の指導を受けることができる運動機能回復支援システムを開発しました。テレビやセンサなどを組み合わせITを活用することで、正しいトレーニングが継続できます。これにより、医療費や介護費の負担低減などの経済的・社会的メリットも期待できます。理学療法士が歩行テストや血圧測定などのデータを基に、リアルタイムで指導を行え、細やかな医学的管理が行えることから、医療機関側にもメリットがあります。今後は医療機関での実証実験を通じてシステムの有効性を確認し、実用化を図っていきます。



高齢者運動機能回復支援システムのイメージ

超低反射表面処理技術(モスアイ技術)

蛾(Moth)の目(Eye)を模したナノレベルの構造をフィルム上に形成することで、反射率が0.1%以下の超低反射表面を実現する技術を開発しました。広角において高い視認性が得られるという優れた特長も持ち、ナノインプリント技術*を用いることで、超低反射表面処理フィルムを低コストで大量生産できます。この超低反射表面処理フィルムは、テレビやタブレット端末、デジタルサイネージなど多様なアプリケーションへの展開が可能であり、画面への映り込みを大幅に低減させることで、より高品位な表示を実現できます。また、ショーウィンドウなどのガラスに貼付することで照明光の反射を防ぐなど、ディスプレイ以外の用途への応用も期待できます。

* 金型を用い、寸法が数十nm~数百nmの凹凸形状を樹脂への転写により形成する技術

スーパーハイビジョン対応液晶ディスプレイ

次世代の高精細なテレビジョン放送サービスに対応する世界初の直視型ディスプレイとして、85型の液晶ディスプレイ(横7,680×縦4,320画素)を開発*しました。シャープ独自のUV²A技術の採用により、ディスプレイの表示性能を高めたものです。日本放送協会(NHK)が提唱する次世代テレビジョン放送サービスであるスーパーハイビジョンは、画素数が現行のハイビジョンの16倍に相当する超高精細映像システムで、大画面のディスプレイで見ることで圧倒的な臨場感と迫力ある映像を実現します。2020年に計画されている試験放送の開始に向けて、今後もNHKとの協業により、高精細映像を実現するディスプレイの開発に取り組んでいきます。

* NHKとの共同開発



85型のスーパーハイビジョン対応液晶ディスプレイ

知的財産戦略

シャープは、知的財産戦略を重要な経営施策のひとつと位置付け、事業戦略や研究開発戦略と一体で推進しています。積極的な特許取得を推進することで、オンリーワン商品・オンリーワンデバイスの優位性を確保し、経営基盤の強化に努めています。

特許取得に関しては、事業毎に中核となる事業分野を明確化し、特許関連に精通した技術者をこれらの中核事業分野に配置することで、現場に密着した戦略的な特許出願*を行っています。また、他社との協業、あるいは産学連携などのアライアンス活動により生み出される有用特許の取得を行っています。2012年3月末現在、シャープが保有する特許は、国内で20,644件、海外では24,232件となっています。

シャープは、これらの保有する特許を戦略事業の強化に用いるとともに、さらなる活用に向け、他社製品の分析も積極的に行っています。他社の知的財産権を尊重する一方、他社にもシャープの知的財産権を尊重していただく方針のもと、特許侵害が認められるときには適宜警告を行い、場合によっては提訴に踏み切るなど、徹底した「攻め」の特許戦略を展開しています。また、意匠・商標については、ブランド戦略に基づいて、グローバルな出願・権利化を行っています。

* 2011年国際特許出願(PCT出願)：世界ランキング4位(WIPOデータ)

企業の社会的責任(CSR)

CSRの考え方

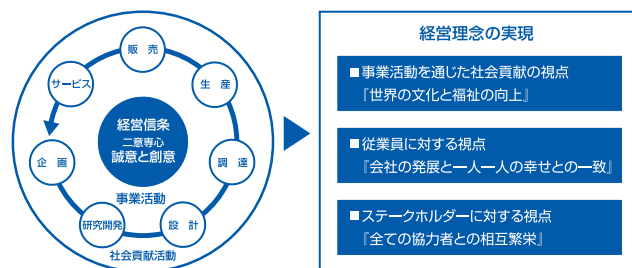
「他社がまねするような商品をつくれ」。シャープの創業者 早川徳次のメッセージには、メーカーとして、次の時代のニーズをいち早くかたちにすることで社会に貢献するという、経営の考え方が凝縮されています。歴代の経営者は、それぞれ言葉の表現は違うものの、メーカーとして、「モノづくり」を通じて社会に貢献し、信頼される企業をめざす経営を実践してきました。

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

シャープは、事業活動を通じて経営理念を実現し、持続可能な社会の構築に貢献することをめざしています。創業100周年となる本年、シャープは改めてこの原点を確認し、今後も、誠意ある行動・活動の実践と創業以来脈々と流れる創意の遺伝子による世の中になく新しい商品の創出を通じ、社会から信頼される企業であり続けます。

※ Corporate Social Responsibility

全ての事業プロセスで「誠意と創意」をもって業務を行い、経営理念を実現する



国連グローバル・コンパクト

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



社会的責任投資(SRI)評価機関からの評価の状況

シャープの積極的なCSR活動は、国内外から評価されており、2012年3月現在、以下の主要なSRI評価機関から、SRI指数構成銘柄への選定あるいはCSR格付認定を受けています。

- FTSE4Goodグローバル・インデックス(英国)
- MSCI グローバル・クライメット・インデックス(米国)
- モーニングスター社会的責任投資株価値指数(日本)
- oekom research社 社会的責任格付「Prime」(ドイツ)

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。

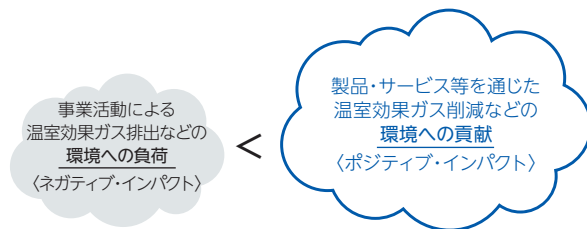
誠意は人の道なり、すべての仕事にまごころを和は力なり、共に信じて結束を礼儀は美なり、互いに感謝と尊敬を創意は進歩なり、常に工夫と改善を勇氣は生き甲斐の源なり、進んで取り組み困難に

環境への取り組み

シャープは、企業ビジョンを「エコ・ポジティブ カンパニー」と定め、全てのステークホルダーとともに、事業活動による環境負荷(ネガティブ・インパクト)を大幅に上回る環境貢献(ポジティブ・インパクト)を果たす企業をめざしています。特に、地球温暖化の原因とされる温室効果ガスを削減する取り組みに注力しており、「2012年度までに、シャープの創エネ・省エネ商品をお客様にお使いいただくことによる削減貢献量を、シャープの事業活動による排出量の2倍以上にする」という目標を2011年度に達成しました。

企業ビジョンの実現に向けて、テクノロジー、ビジネス、オペレーション、コミュニケーションという4つの切り口から、「エコ・ポジティブ戦略」をグローバルに展開しています。

企業ビジョン「エコ・ポジティブ カンパニー」の概念図



取り組み事例

エコ・ポジティブ テクノロジー

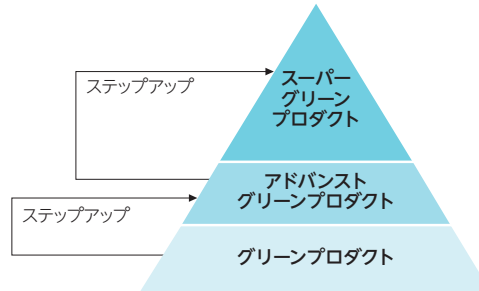
環境調和型材料開発の一環として、「自己循環型マテリアルリサイクル技術」を開発し、2001年度から実用化しています。この技術は、使用済みの家電製品から回収したプラスチックを新しい家電製品の部材として何度も繰り返し再生利用するシャープのオンリーワン技術です。この技術によるプラスチックの再生利用量は毎年着実に拡大し、累計では7,000tに達しています。今後も、この技術を核として新技術の開発に取り組み、限りある資源の有効利用を進めます。

エコ・ポジティブ ビジネス

商品・デバイスの環境性能を高め、CO₂排出量のさらなる削減を図るなど、環境への貢献を実践しています。商品については、独自の評価基準を設定し、基本的な環境性能を備えた商品を「グリーンプロダクト(GP)」、環境性能の優れた商品を「アドバンスグリーンプロダクト(AGP)」、極めて環境性能の優れた商品を「スーパーグ

リーンプロダクト(SGP)」にそれぞれ認定し、これらの商品の構成比を高める取り組みを進めています。

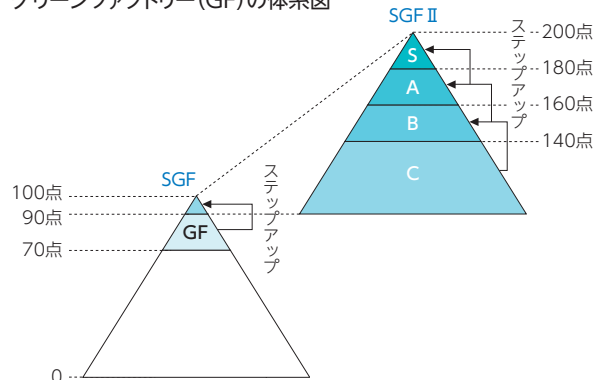
グリーンプロダクト(GP)の体系図



エコ・ポジティブ オペレーション

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

グリーンファクトリー(GF)の体系図



エコ・ポジティブ コミュニケーション

シャープの環境への取り組みを幅広いステークホルダーに紹介し、意見交換を行うことで、相互に環境マインドを高める取り組みを進めています。ホームページの「社会環境活動」サイトで環境保全への取り組みをわかりやすく紹介するとともに、環境展示会への出展や環境フォーラムの開催、新聞・テレビなどメディアの活用を通じて、活発な環境コミュニケーションを展開しています。

社会貢献活動

シャープは、社会の期待や信頼に応えるべく、創業者の「報恩感謝」の精神に基づき、積極的に社会貢献活動に取り組んでいます。特に、重点取り組み分野である「環境」「教育」「社会福祉」の3分野において、自発的・継続的な活動を展開しています。

社会貢献活動の重点3分野



取り組み事例

生物多様性保全活動の展開

「シャープグリーンクラブ(SGC)」*が中心となり、国内12ヶ所での「シャープの森づくり」や、10ヶ所での「ラムサール条約湿地の保全活動」などを展開しています。特に、「シャープの森」では、より一層生態系の豊かな森づくりに向け、「フクロウの棲む森づくり」を新たなコンセプトに掲げて取り組んでいます。また、事業所の所在地を中心にクリーン&グリーン活動などさまざまな生物多様性保全活動を推進し、仙台では、震災後も継続して行ったクリーンアップ活動の功績が認められ、市から感謝状を授与されました。

* 森林・里山保全やクリーンアップ活動など、環境分野を中心にボランティア活動を労使共同で企画・運営する組織。2003年6月に発足。



「シャープの森」でのフクロウの棲む森づくり(大阪府)



ラムサール条約湿地の保全活動(沖縄県 豊湖)

教育支援活動の展開

子どもたちの環境意識の啓発や理科への関心を高めることを目的に、2006年10月から「小学校環境教育」を実

施しています。取り組みを進める中で、海外での環境教育、ものづくり教育、工場見学&環境/ものづくり教室などさまざまな活動へと発展させ、2011年末までの累計実施校数は、全世界でのべ3,000校(受講児童数約19万人)となりました。これらの活動は、学校から高く評価されるとともに、「リデュース・リユース・リサイクル推進功労者等表彰 文部科学大臣賞」や「キャリア教育アワード 経済産業大臣賞」などの顕彰を受賞しました。今後は、障がい児へのキャリア教育などにも取り組んでいきます。



平成23年度「リデュース・リユース・リサイクル推進功労者等表彰 文部科学大臣賞」受賞



第2回「キャリア教育アワード 経済産業大臣賞」受賞

障がい者支援活動の展開

特例子会社であるシャープ特選工業(株)を通じた障がい者の雇用促進や、授産施設への販売機会提供を通じた障がい者の就労支援、障がい児への環境教育など、さまざまな障がい者支援活動を展開しています。



シャープ特選工業での職業体験学習



特別支援学校での授業

東日本大震災への対応

震災発生当初に行った義援金や会社製品(生活家電、太陽光発電システムなど)の提供に加え、被災地の子どもたちへの教育支援や従業員による復興支援ボランティア、被災地の福祉作業所で作られた製品の購買など継続した支援活動に取り組んでいます。



従業員による復興ボランティア

シャープのCSR活動の詳細は、下記のホームページでご覧いただけます。
<http://www.sharp.co.jp/corporate/eco/index.html>

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、長年培ってきた「モノづくり」への取り組みを強化し、経営のスピードアップと質の向上に取り組んでいます。当社の事業分野は、「商品」と「デバイス」の開発、生産、販売とその範囲が明瞭で、かつ相互の関連性と専門性が高いため、事業に精通した取締役がお互いに意見交換することにより、迅速かつ確かな意思決定ができ、また、互いの経営責任を明確にして、相互に監督することにより監督機能も高まると考えています。

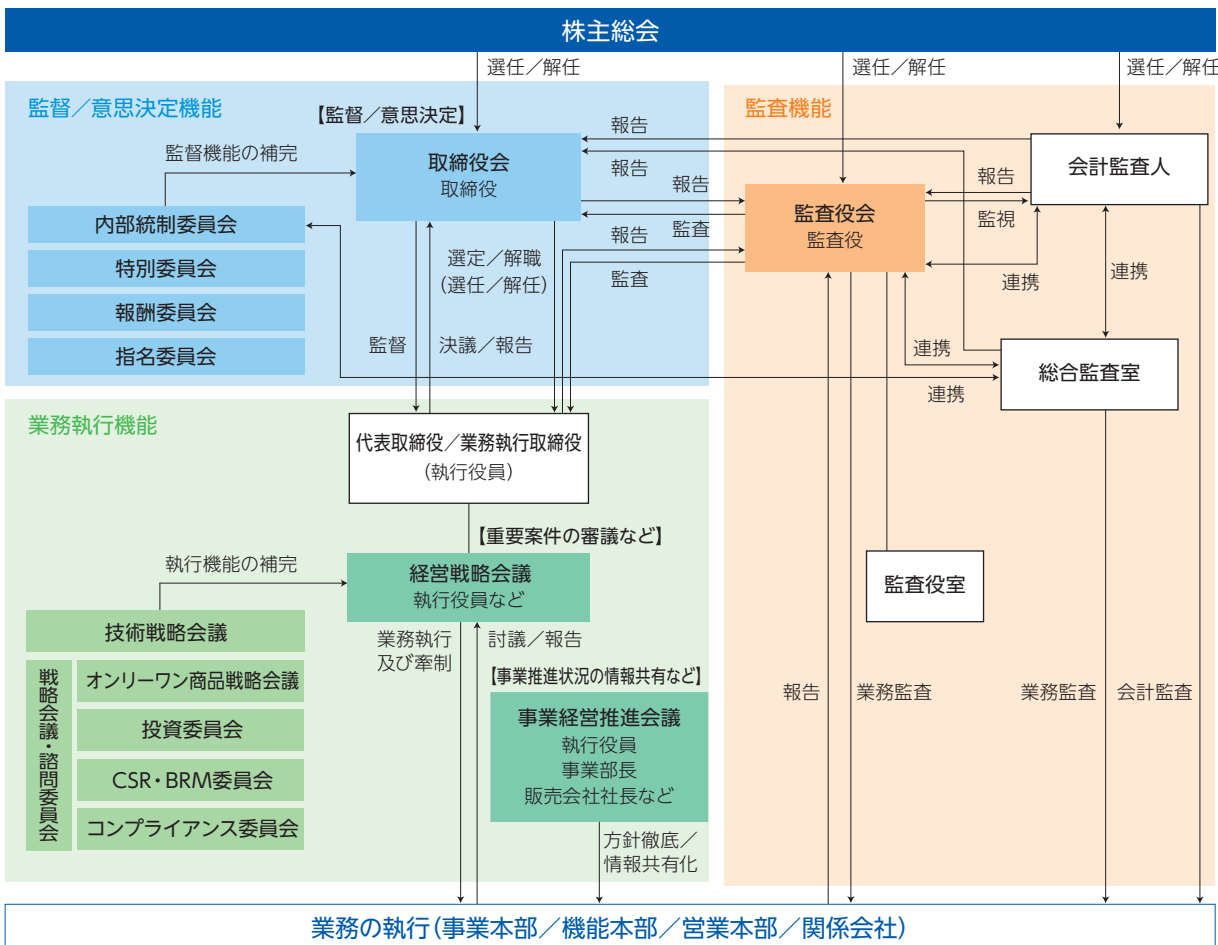
これに加え、さらなる株主重視、企業の社会的責任の観点から、経営の「透明性」「客観性」「健全性」を保ち、的確な経営の実現に向け、広く社会・経済環境、当社の将来方向などに関し、コンプライアンスを含めた国際的・多

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、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。

これらにより、経営と「モノづくり」の現場が一体となり、事業拡充を進めることができる現在の取締役、監査役制度を一層強化しながら、コーポレート・ガバナンスを充実させていきます。

情報開示と透明性については、株主、投資家をはじめとするあらゆるステークホルダーへの迅速かつ正確な情報開示に努めるとともに、幅広い情報公開により、経営の透明性を高めていきます。

当社のコーポレート・ガバナンス体制 (2012年6月26日現在)



コーポレート・ガバナンス体制の状況

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

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

また、取締役会の意思決定や取締役の職務執行の監督機能を強化するため、社外取締役を選任し、社外取締役は指名委員会や報酬委員会、買収防衛策における特別委員会の委員に就任しています。さらに、執行役員制度を導入し、迅速かつ効率的な業務執行を行うとともに、最適人数による取締役機能の最大化を図っています。

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

監査役会は4名の監査役で構成され、うち3名が独立性の高い社外監査役です。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。

役員報酬について

月額報酬については、株主総会の決議により定められたそれぞれの報酬総額の上限額(取締役：月額6,000万円以内、監査役：月額650万円以内)の範囲内において決定します。各取締役の月額報酬は、業績、リスクの大きさなどを斟酌して、取締役会の委任を受けた報酬委員会が決定し、各監査役の月額報酬は、監査役の協議により決定します。

賞与については、定時株主総会の決議により、取締役及び監査役それぞれの支給総額について承認を得た上で、各取締役の賞与額は、個人の営業成績や貢献度を斟酌して、取締役会の委任を受けた報酬委員会が決定し、各監査役の賞与額は、監査役の協議により決定します。

なお、退職慰労金については、取締役及び監査役ともに2008年6月24日開催の第114期定時株主総会終結の時をもって廃止しました。

社外役員に関する情報 (2012年6月26日現在)

区分	氏名	期待される役割	重要な兼職の状況
社外取締役	伊藤 邦雄	大学における会計学、経営学、コーポレート・ガバナンス論などの長年に亘る研究及び異なる事業分野の企業の社外役員の経験などに基づく知見により、当社取締役会の意思決定及び取締役の職務執行の監督などを行うこと	一橋大学大学院商学研究科 教授 曙ブレーキ工業株式会社 社外取締役 三菱商事株式会社 社外取締役 東京海上ホールディングス株式会社 社外取締役
社外取締役	加藤 誠	長年に亘り総合商社の業務及び経営に携わった経験を活かした幅広い見地から、当社取締役会の意思決定及び取締役の職務執行の監督などを行うこと	—
社外監査役	平山 信次	当事業分野とは異なる金融業界での長年の経験を活かした幅広い見地から、当社の業務執行に対する適法性、適正性を監査すること	—
社外監査役	夏住 要一郎	企業法務の弁護士としての豊富な経験から、当社の業務執行に対する適法性、適正性を監査すること	弁護士 太陽工業株式会社 社外監査役 新家工業株式会社 社外監査役
社外監査役	奥村 萬壽雄	警察関係での要職を歴任した経験を活かした客観的な視点に基づき、当社の業務執行に対する適法性、適正性を監査すること	財団法人全日本交通安全協会 理事長 株式会社テレビ朝日 社外監査役

(注) 当社は、社外取締役及び社外監査役全員を、当社が株式を上場する金融商品取引所が定める独立役員に指定しています。

2012年3月期における役員報酬等

役員区分	報酬等の総額
取締役(社外取締役を除く)	439百万円
監査役(社外監査役を除く)	28百万円
社外役員(社外取締役2名及び社外監査役4名)	71百万円

- (注) 1. 上記金額には、2011年6月23日開催の第117期定時株主総会終結の時をもって退任した社外監査役1名への2012年3月期分の報酬等を含んでいます。
2. 2012年3月期においては、役員賞与は支給していません。
3. 報酬等の額が1億円以上である者はいません。

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(2012年4月に一部改定)、これらに基づき内部統制システムの整備・運用に取り組んでいます。取締役会の諮問機関である内部統制委員会では、内部統制及び内部監査に関する基本方針や内部統制システム関連諸施策の整備・運用の状況などを審議し、必要な事項を取締役会に報告または付議しています。また、全社的に内部統制を推進する部門が、執行部門の内部統制を統轄しその推進に取り組むとともに、内部監査部門である総合監査室が、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コンプライアンス委員会を設置し、全社のコンプライアンス推進体制を整備するとともに、「コンプライアンス・ガイドブック」の全従業員への配布と、それに基づく研修を実施し、コンプライアンス違反の防止を徹底しています。

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

当社株式の大量買付行為に関する対応プラン(買収防衛策)について

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

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

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

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

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

- * プランの詳細は下記のホームページでご覧いただけます。
<http://www.sharp.co.jp/corporate/ir/pdf/2011/110427-1.pdf>
また、特別委員会委員の氏名・略歴は、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/2011/110623-1.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なく、記載した事項以外に予見しがたいリスクも存在します。当社グループの事業、業績及び財政状態は、かかるリスクのいずれによっても影響を受ける可能性があります。なお、本文中における将来に関する事項は、2011年度末現在において、当社グループが判断したものです。

(1) 世界市場の動向

当社グループの製品やサービスは、世界の各地域で製造・販売されており、各地域における景気・消費の動向(特に個人消費及び企業による設備投資の動向)、他社との競合、製品の需要や原材料の供給、価格変動などは、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、当該地域の政治的・経済的な社会情勢が、同様に影響を及ぼす可能性があります。

(2) 為替変動の影響

当社の連結売上高に占める海外売上高の割合は、2009年度48.1%、2010年度47.3%、2011年度51.9%です。このため、為替予約及び海外生産の拡充・強化などによるリスクヘッジを行っていますが、当社グループの業績は為替変動の影響を受ける可能性があります。

(3) 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いて新技術や新製品の開発強化のため外部企業との戦略的提携・協業を実施しています。これら戦略的パートナーとの間において、戦略上の問題やその他の事業上などの問題の発生、並びに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。

(4) 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やサービスなどの調達・提供を受けています。それら取引先については、十分な信用調査のうえ取引を行っていますが、需要の低迷や価格の大幅な下落などによる取引先の業績など

の悪化、突発的なM&Aの発生、あるいは自然災害や事故の発生、調達部材などの不十分な品質、さらには、法令違反などの企業不祥事の発生や、サプライチェーンにおける「紛争鉱物問題」をはじめとする人権・環境問題などに関わる法的規制の影響などにより、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。

(5) 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、代替技術の出現などは、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。

(6) 知的財産権について

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

(7) 製造物責任について

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

(8) 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。

(9) 訴訟その他法的手続きについて

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

(10) 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。

(11) 大規模自然災害の発生について

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

(12) 原子力発電所事故に伴うリスクについて

2011年3月11日に発生した東日本大震災に伴う東京電力福島第一原子力発電所事故は、国内外の市場環境にさまざまな悪影響を与えており、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。また、2011年の東京電力及び東北電力管内の電力使用制限、関西電力管内などの節電要請を機に、全社挙げて節電の取り組みを推進していますが、今後も、政府の電力使用制限、各電力会社からの節電要請などにより、電力供給不足が深刻化し、電力使用量の大幅な削減を要請された場合や計画停電などの事態に至った場合には、工場の操業低下、一時生産停止となり、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

(13) その他の主な変動要因

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

取締役、監査役、執行役員

(2012年7月16日現在)

取締役



取締役会長
片山 幹雄



代表取締役 取締役社長
奥田 隆司



代表取締役
水嶋 繁光



代表取締役
高橋 興三



代表取締役
大西 徹夫



取締役
菅野 信行



取締役
中山 藤一



取締役
藤本 俊彦



取締役
庵 和孝



取締役
谷口 信之



取締役
伊藤 邦雄^{※1}



取締役
加藤 誠^{※1}

監査役

常勤監査役

上田 準三
平山 信次^{※2}

監査役

夏住 要一郎^{※2}
奥村 萬壽雄^{※2}

※1 社外取締役

※2 社外監査役

執行役員

社長

奥田 隆司

副社長執行役員

水嶋 繁光
高橋 興三

専務執行役員

大西 徹夫
菅野 信行
中山 藤一

常務執行役員

長谷川 祥典
岡田 守行
林 元日古
藤本 登
藤本 俊彦
庵 和孝

執行役員

大島 昌巳
寺川 雅嗣
谷口 信之
村松 哲郎
後藤 和年
方志 教和
岡田 圭子
毛利 雅之

江川 龍太郎
山澤 登
向井 和司
森本 弘
新 晶
ポール・モレニュー
種谷 元隆
大澤 敏志

連結子会社

(2012年3月31日現在)

国内:

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

海外:

〈国/地域〉

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

(注) 1. 上記の会社に加えて、17社の連結子会社があります。

2. Recurrent Energy, LLCについては、傘下の太陽光発電プラントに係る子会社(240社)を全て連結の範囲に含めていますが、連結子会社を数える上では、同社が太陽光発電プラントの開発事業者である実態を考慮し、同社と傘下の全ての子会社を合わせて1社と見なしています。

株主メモ

(2012年3月31日現在)

株主の状況

株主数 139,077名

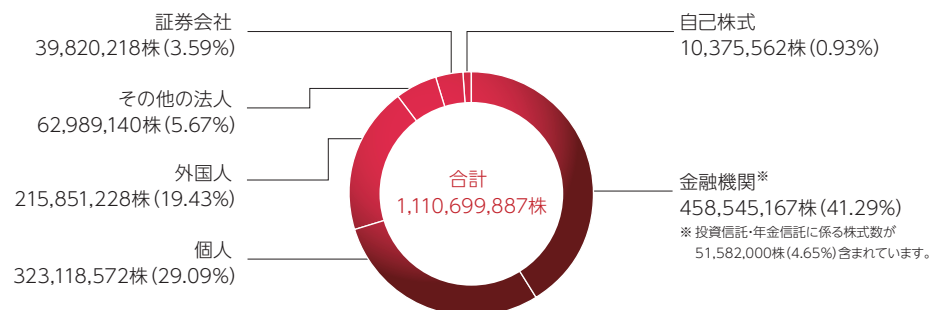
大株主

	所有株式数(株)	持株比率(%)
日本生命保険相互会社	55,667,384	5.01
明治安田生命保険相互会社	45,781,000	4.12
株式会社みずほコーポレート銀行	41,910,469	3.77
株式会社三菱東京UFJ銀行	41,678,116	3.75
三井住友海上火災保険株式会社	30,658,022	2.76
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	28,405,000	2.56
シャープ従業員持株会	25,450,265	2.29
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	23,272,000	2.10
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT-TREATY CLIENTS	22,023,900	1.98
株式会社損害保険ジャパン	21,496,000	1.94

(注) 1. 持株比率は、上記発行済株式の総数(自己株式10,375,562株を含む)により算出しています。

2. 株式会社みずほコーポレート銀行には、上記以外に退職給付信託に係る信託財産として設定した株式が4,770,000株あります。

所有者別分布状況(発行済株式の総数に対する割合)



上場証券取引所

東京、大阪、名古屋、福岡、札幌

株主名簿管理人 (事務取扱場所)

みずほ信託銀行株式会社

大阪支店 証券代行部

〒530-0057 大阪市北区曾根崎二丁目11番16号

TEL: 0120-288-324(フリーダイヤル)

お問い合わせ先

シャープ株式会社 経理本部 IR室

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 〒162-8408 東京都新宿区市谷八幡町8番地

TEL: 03-3260-1289 FAX: 03-3260-1822

(2012年8月20日以降)

〒105-0023 東京都港区芝浦一丁目2番3号 シーバンスS館

TEL: 03-5446-8208 FAX: 03-5446-8206

(日本語サイト) <http://www.sharp.co.jp/corporate/ir/index.html>

(英語サイト) <http://sharp-world.com/corporate/ir/index.html>

SHARP

シャープ株式会社

〒545-8522 大阪市阿倍野区長池町22番22号
TEL: 06-6621-1221(大代表)
<http://www.sharp.co.jp>