

2021年5月26日

各 位

会 社 名 ソニーグループ株式会社
代 表 者 名 代表執行役 吉田憲一郎
(コード番号 6758 東証 第1部)
問い合わせ先 財務部 IR グループ
(TEL:03-6748-2111(代表))

ソニーグループ株式会社 2021年度経営方針説明会について

本日、ソニーグループ株式会社は上記の発表を行いました。詳細は、別添プレスリリースをご参照ください。

以 上

ソニーグループ株式会社 2021年度経営方針説明会

～Purposeを軸にグループの多様な強みを活かし、長期視点での価値創出と事業の進化・成長を目指す～

本日、ソニーグループ株式会社(以下、「ソニー」)は、2021年度経営方針説明会を開催しました。

説明会では、会長 兼 社長 CEOの吉田憲一郎が、CEO就任以来過去3年で定着させてきた「クリエイティビティとテクノロジーの力で、世界を感動で満たす」というソニーのPurpose(存在意義)を軸に、テクノロジーに裏打ちされたクリエイティブエンタテインメントカンパニーとしての長期視点での経営方針について、「クリエイティビティ」「テクノロジー」「世界(コミュニティ)」をキーワードに説明しました。

そして、ソニーがクリエイターたちと創るコンテンツを通じた感動をより多くのユーザーに届けることを目指して、Direct-to-Consumer(DTC)領域での外部パートナーとの協業を引き続き重視していくことに加え、世界でエンタテインメントを動機としてソニーグループと直接つながる人を現在の約1.6億人から10億人に広げる取り組みや投資を、特にモバイル、ソーシャルの領域で加速していくと述べました。

また、その一環として、ソニー・インタラクティブエンタテインメント(以下、「SIE」)社長 兼 CEOのジム・ライアンが「プレイステーション®」では、IPへの投資や、ソニーグループ内のコラボレーション、ソーシャルやモバイルへの投資を通じて、コミュニティを継続的に拡大していくと語りました。

ソニーは、Purposeを軸にグループの多様な強みを活かして、長期視点でクリエイターとユーザーに新たな価値を創出し、事業の進化・成長に引き続きつなげてまいります。

概要は以下の通りですが、詳細については、当社コーポレートサイトに掲載するスピーチ原稿・スライド・アーカイブ映像をご参照ください。

1. これまでの中期経営計画(2012年度～2020年度)の振り返り

「感動」とその主体である「人」を経営の軸として取り組み、主に以下を実現。

- ブランデッドハードウェア事業の収益力強化
 - 本社を含む構造改革を実施し、規模を追わず、プレミアム商品に集中。
 - 安定的なキャッシュ・フローを創出し、モバイル事業の黒字化も達成。
- デバイス領域におけるCMOSイメージセンサーへの集中
 - デバイス領域における経営リソースをCMOSイメージセンサーに集中し、「イメージングだけでなく、センシングでも世界No.1となる」という長期目標の下、CMOSイメージセンサーの事業競争力の強化施策を実行。
- コンテンツIP、DTCへの投資
 - EMI Music Publishingの買収を契機に、特に過去3年で投資を加速。
 - ゲーム&ネットワークサービス分野では、ネットワークの売上が2013年度から2020年度で約10倍に成長。

2. 現状認識

長期的な成長に向けた基盤として、財務面での投資力向上とグループ連携強化に向けたグループアーキテクチャの整備を実現。

- 財務面：投資力の向上
 - グループ全体のキャッシュ・フロー創出力が大幅に向上し、財務基盤も強化。
- グループアーキテクチャ：グループ連携強化のための体制整備
 - 経営の上位概念である「感動」を実現するための、新しいグループアーキテクチャを2021年4月に発足。

- 全ての事業と等距離で関わるソニーグループ株式会社のミッションを、「人と技術を通じて事業の進化をリードし、支える」ことと定義。
- 全ての事業で2017年以降に就任したトップから成る自立した経営チームの組成。

3. Purposeを軸とした価値創出

「感動」という経営の軸及び「人に近づく」という経営の方向性は不変。さらなる進化のために、「サービス」「モバイル」「ソーシャル」における以下のような環境変化を機会として捉え、投資力と多様な事業間のグループ連携体制を活かして、Purposeを基軸に据えた進化・成長を目指す。

- サービス：サブスクリプションモデルがエンタテインメント市場の成長を牽引
- モバイル：スマートフォンがエンタテインメントやソーシャルにとって不可欠なインフラに発展
- ソーシャル：エンタテインメントと融合しコンテンツの新しいつくり方・広がり方を創出

テクノロジーに裏打ちされたクリエイティブエンタテインメントカンパニーの長期視点での経営方針として、「クリエイティビティ」「テクノロジー」「世界(コミュニティ)」をキーワードに価値を創造していく。また、この実現に向けて、2021年度から2023年度の3年間で2兆円の戦略投資枠を設定し、引き続き①IP/DTC、②テクノロジー、③自己株式取得、の優先順位で積極的に成長投資を継続する。

● 「クリエイティビティ」

- クリエイティビティを発揮する場の提供と、作品価値の最大化
 - ✓ 『鬼滅の刃』は、原作コミックをアニメ、映画、音楽、そして今後予定しているゲームに展開するなど、ソニーグループの多様な事業を活かして、クリエイターが創り出した作品の価値最大化に取り組んでいる事例の一つ。
 - ✓ ソニー・ピクチャーズ エンタテインメント（以下、「SPE」）とSIEとの協業による「プレイステーション®」ゲームのヒットタイトルである『Uncharted』の映画化を始め、ゲームIPの映画化・テレビ番組化のプロジェクトが複数進行中。
 - ✓ その他、SPEとソニーミュージックの連携などグループの多様な事業を活かして、クリエイターがクリエイティビティを最大限に発揮することに貢献。
- より多くのクリエイターに近づく
 - ✓ 音楽事業では当社レーベルに所属するアーティストやThe Orchardを通じた独立系レーベル所属アーティストに加え、今月買収を完了したAWALを通じ、どのレーベルにも所属せずに活動する個々のアーティストへもサービスを広げていく。

● 「テクノロジー」

- クリエイター向けの「クリエーションテクノロジー」とユーザー向けの「体験テクノロジー」の両方を提供することで人々に感動を届けていく
 - ✓ ソニーグループが創業以来蓄積してきた音と映像の技術を中心とする「クリエーションテクノロジー」
 - ・ スマートフォンのキーデバイスとして世界中のユーザーがクリエイターになることに貢献するCMOSイメージセンサー
 - ・ イメージング、センシング、ロボティクスなどの技術を集約したクリエイターのためのドローンAirpeak
 - ・ 高解像度とスピード性能でクリエイターの表現の幅を広げるミラーレスカメラ α™(Alpha™)
 - ・ 高精細なLEDディスプレイを活用した映画撮影向けのバーチャルプロダクション
 - ✓ 音と映像の技術を盛り込んだ商品群で、感動コンテンツの楽しさを提供する「体験テクノロジー」
 - ・ 「プレイステーション®5」でリアリティがありリアルタイムで没入感のあるゲーム体験を提供する音と映像、そしてコントローラー触覚のテクノロジー
 - ・ 「プレイステーション®ヴィーアール」で培った知見を活かした、次世代VRシステムに搭載予定の最新のセンシングテクノロジー
 - ・ ソニーAIとSIEが共同開発中のゲーム体験をより豊かにするAIテクノロジー

● 「世界(コミュニティ)」

➤ コミュニティ・オブ・インタレストの拡大・活性化

- ✓ 「プレイステーション™ネットワーク」、Funimation などの DTC サービスや、アニメとゲームの連携などを通じて、様々なエンタテインメントを軸にクリエイターとユーザーがつながるコミュニティ・オブ・インタレスト(感動体験や関心を共有する人のコミュニティ)の形成・活性化に貢献し、世界を感動で満たしていく。

➤ ソニーグループとつながる人の拡大

- ✓ コミュニティをさらに広げるために、ゲーム・映画・音楽といったエンタテインメント事業間の連携や外部パートナーとの協業に加えて、「サービス」「モバイル」「ソーシャル」での取り組みを通じて、世界でエンタテインメントを動機としてソニーグループと直接つながる人を現在の約 1.6 億人から 10 億人に広げる。
 - ・ ソニーグループ最大の DTC サービスかつ最大のコミュニティである「プレイステーション™ネットワーク」におけるユーザーエンゲージメントの向上と拡大を目指し、クラウドストリーミングゲームサービス「プレイステーション™ナウ」の進化や、ソフトウェアの強化に向けた自社スタジオへの投資、外部スタジオへの出資や協業などにも取り組む。
 - ・ 「Fate/Grand Order」に代表されるアニメ関連 IP のグローバル展開や、「プレイステーション®」の IP のモバイル展開を行っていく。
 - ・ 「プレイステーション®」では、IP への投資や、ソニーグループ内のコラボレーション、ソーシャルやモバイルへの出資を通じて、コミュニティを継続的に拡大していく。

● 社会の安全性、生産性向上と地球環境に貢献する「モビリティ」と「IoT センシング」

➤ モビリティの進化に貢献することを目指し、探索領域として VISION-S Prototype の開発を推進。

➤ 車載センシング技術により、モビリティの安全に貢献するとともに、移動空間を新たなエンタテインメントの場へと進化させることを目指す。

➤ センシング技術は社会の生産性向上につながる IoT の進化にも貢献するテクノロジー。CMOS イメージセンサーを用いたエッジソリューションの提供による、リテール等での実証実験を進めている。AI を用いた分散データ処理により、情報量と消費電力を大幅に削減することで環境負荷低減に寄与するとともに、セキュリティ・プライバシーにも配慮する。

以上

将来に関する記述等についてのご注意

この発表文に記載されている、ソニーの現在の計画、見通し、戦略、確信などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しです。将来の業績に関する見通しは、将来の営業活動や業績、出来事・状況に関する説明における「確信」、「期待」、「計画」、「戦略」、「見込み」、「想定」、「予測」、「予想」、「目的」、「意図」、「可能性」やその類義語を用いたものには限定されません。口頭又は書面による見通し情報は、広く一般に開示される他の媒体にも度々含まれる可能性があります。これらの情報は、現在入手可能な情報から得られたソニーの経営陣の仮定、決定ならびに判断にもとづいています。実際の業績は、多くの重要なリスクや不確実な要素により、これら業績見通しと大きく異なる結果となりうるため、これら業績見通しのみで全面的に依拠することは控えるようお願いいたします。なお、2021年度通期の連結業績の見通しは、国際財務報告基準(IFRS)にもとづき作成していますので、ご注意ください。また、新たな情報、将来の事象、その他の結果にかかわらず、常にソニーが将来の見直しを見直して改訂するとは限りません。ソニーはそのような義務を負いません。実際の業績に影響を与えるリスクや不確実な要素には、以下のようなものが含まれます。

- (1) ソニーが製品品質を維持し、その製品及びサービスについて顧客満足を維持できること
- (2) 激しい価格競争、継続的な新製品や新サービスの導入、急速な技術革新、ならびに主観的で変わりやすい顧客嗜好などを特徴とする激しい市場競争の中で、十分なコスト削減を達成しつつ顧客に受け入れられる製品やサービス(イメージセンサー、ゲーム及びネットワークのプラットフォーム、スマートフォンならびにテレビを含む)をソニーが設計・開発し続けていく能力
- (3) ソニーがハードウェア、ソフトウェア及びコンテンツの融合戦略を成功させられること、新しい技術や配信プラットフォームを考慮に入れた販売戦略を立案し遂行できること
- (4) ソニーと他社との買収、合併、投資、資本的支出、構造改革その他戦略的施策の成否を含む(ただし必ずしもこれらに限定されない)ソニーの戦略及びその実行の効果
- (5) ソニーや外部の供給業者、サービスプロバイダやビジネスパートナーが事業を営む市場における法規制及び政策の変化(課税、及び消費者の関心が高まっている企業の社会的責任に関連するものを含む)
- (6) ソニーが継続的に、大きな成長可能性を持つ製品、サービス、及び市場動向を見極め、研究開発に十分な資源を投入し、投資及び資本的支出の優先順位を正しくつけて行き、技術開発や生産能力のために必要なものも含め、これらの投資及び資本的支出を回収することができること
- (7) ソニーの製品及びサービスに使用される部品、ソフトウェア、ネットワークサービス等の調達、ソニーの製品の製造、マーケティング及び販売、ならびにその他ソニーの各種事業活動における外部ビジネスパートナーへの依存
- (8) ソニーの事業領域を取り巻くグローバルな経済・政治情勢、特に消費動向
- (9) 国際金融市場における深刻かつ不安定な混乱状況や格付け低下の状況下においても、ソニーが事業運営及び流動性の必要条件を充足させられること
- (10) ソニーが、需要を予測し、適切な調達及び在庫管理ができること
- (11) 為替レート、特にソニーが極めて大きな売上や生産コストを計上し、又は資産・負債及び業績を表示する際に使用する米ドル、ユーロ又はその他の通貨と円との為替レート
- (12) ソニーが、高い能力を持った人材を採用、確保できるとともに、それらの人材と良好な関係を維持できること
- (13) ソニーが、知的財産の不正利用や窃取を防止し、知的財産に関するライセンス取得や更新を行い、第三者が保有する知的財産をソニーの製品やサービスが侵害しているという主張から防御できること
- (14) 金利の変動及び日本の株式市場における好ましくない状況や動向(市場の変動又はボラティリティを含む)が金融分野の収入及び営業利益に与える悪影響
- (15) 生命保険など金融商品における顧客需要の変化、及び金融分野における適切なアセット・ライアビリティ・マネージメント遂行の成否
- (16) 大規模な災害、感染症などに関するリスク
- (17) ソニーあるいは外部のサービスプロバイダやビジネスパートナーがサイバーセキュリティに関するリスク(ソニーのビジネス情報や従業員や顧客の個人を特定できる情報への不正なアクセスや事業活動の混乱、財務上の損失の発生を含む)を予測・管理できること
- (18) 係争中又は将来発生しうる法的手続き又は行政手続きの結果

ただし、業績に不利な影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。新型コロナウイルス感染拡大は、上記のリスク及び不確実な要素の多くに悪影響を与える可能性があります。重要なリスク及び不確実な要素については、ソニーの最新の有価証券報告書(その後に提出される四半期報告書を含む)又は米国証券取引委員会に提出された最新の年次報告書(Form 20-F)も合わせてご参照ください。

以上