

2023年5月18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 プライム)
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 2023年度経営方針説明会

当社は、本日、2023年度経営方針説明会に関する発表を行いました。詳細は、別添プレスリリースをご参照ください。

また、当社は、金融事業の持続的成長に向けた有力な選択肢の一つとして、同事業を営む当社の完全子会社であるソニーフィナンシャルグループ株式会社(以下「SFGI」)の株式上場を前提にしたパーシャル・スピノフ(*1)(以下「本スピノフ」)の検討を開始しましたので、併せてお知らせします。

金融事業の持続的成長に資するため、本スピノフ実行後も、同事業が商号を含むソニーブランドの活用と、ソニーグループ各社とのシナジー創出を継続できるよう、当社が SFGI の一部の株式(20%弱)を保有する前提で、検討を進めていきます。

本スピノフの実行に向けた検討事項には、SFGI の株式を上場する市場、日本や米国をはじめとする各国における税制適格要件の充足可能性(*2)、当社の米国預託証券保有者の取り扱い等が含まれます。また、本スピノフの実行は、これらの事項の検討を経て最終的に選択した手法に関する証券取引所その他の関係当局の承認や認定、許認可等の取得を前提としています。

本スピノフの実行予定時期は未定ですが、2~3年後の実行を念頭に置いて、今年度末に向けて検討を進めていきます。

本スピノフの検討の結果、本件について開示すべき事由が発生した際には速やかに開示いたします。

- (*1) 親会社である当社が SFGI の株式の一部の保有を継続しつつ、残りの株式を現物配当(金銭以外の財産による配当)により当社株主の皆様へ分配する手法を指します。なお、分配を受ける当社株主の皆様への売買機会の確保と、日本における税制適格要件の充足の観点から、SFGI の株式は、分配実施後に遅滞なく、少なくとも日本国内の証券取引所に上場されることを想定しています。
- (*2) 本スピノフの実施にあたって、当社は、当社株主の皆様の租税効率性に配慮した手法を検討していきます。なお、その詳細は今後検討していきますが、本スピノフが日本や米国をはじめとする各国の税制適格要件を充足することが保証されているわけではありません。

以 上

本発表文は証券の売付けの申込み、又は、証券の買付けの誘引若しくは申込みの勧誘を行うものではありません。本発表文は、金融事業のパーシャル・スピノフの検討を開始することを一般に公表するもので、投資の勧誘又はその他の類似行為を行うためのものではありません。米国 1933 年証券法に基づいて証券の登録を行うか又は登録の免除を受ける場合を除き、米国において証券の勧誘又は販売を行うことはできません。

ソニーグループ株式会社 2023 年度経営方針説明会

～長期視点の経営によるクリエイティビティへの貢献と、多様性の進化を通じた成長～

本日、ソニーグループ株式会社は、2023 年度経営方針説明会を開催しました。

説明会では、会長 CEOの吉田憲一郎が経営の方向性を、そして社長 COO 兼 CFO の十時裕樹が各事業の成長戦略を中心に話しました。

吉田からはまず、長期視点で事業を広げてきた創業以来の歩みと、「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 Purpose (存在意義) を軸に、ソニーが近年取り組んできた、グループアーキテクチャー再編、クリエイティブの強化、そして感動空間の拡張について説明しました。また、吉田は、ソニーはクリエイティビティにコミットし、クリエイターと共に創る「感動」を世界に広げることによって貢献すると述べました。そして、その一例として、Sony Pictures Networks India (SPNI) の CEO である N.P. シンが、インドにおけるソニーグループの事業の広がりや成長機会について話しました。

続いて十時が、グループ経営の視点から俯瞰した各事業セグメントの成長戦略を説明しました。また、十時は、人材と事業の多様性をより進化させ、有機的につなぐことで、さらなる成長と長期的な企業価値の向上を目指すことを述べました。

概要は以下の通りですが、詳細については、投資家向け情報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. 経営の長期視点

ソニーは音を起源として、エレクトロニクス事業、エンタテインメント事業、半導体事業など、長期視点で事業を広げてきた。金融分野の生命保険事業は、1979 年に創業者の一人が 20 年の長期ビジョンをもって開始した。そして、20 世紀に仕込まれた音楽、映画、ゲーム&ネットワークサービス(G&NS)の 3 つのエンタテインメント事業は、昨年度に売上、営業利益共にグループ連結の 50%を超えた。サステナビリティに関しても、持続可能な世界の実現に向けて、環境負荷ゼロを目指す長期環境計画「Road to Zero」などを策定し、長期視点での活動に取り組んでいる。

2. Purpose の策定とグループアーキテクチャーの再編

「感動」をキーワードとして、2019 年に Purpose を策定。また、各事業が等距離でつながることを目指し、2020 年にグループ本社からのエレクトロニクス事業の分社化、金融事業の完全子会社化などグループアーキテクチャーの再編を発表。これにより、エレクトロニクスとエンタテインメントの事業間連携に加え、エンタテインメント事業間のコンテンツ IP (知的財産) でのシナジー創出が後押しされた。

3. クリエイティブの強化

「感動」を生み出すクリエイターに世界で最も選ばれるブランドになることを目指し、コンテンツやテクノロジーなど、各領域でのクリエイションを強化。

① コンテンツ IP の強化**● 「感動」を創る力への投資**

音楽、映画、ゲーム、アニメなどの領域でのクリエイティブの強化のために、クリエイターに近づき、「感動」を創るこ

とに注力すると同時に、「感動」を創る力への投資を実行。コンテンツ IP には過去 5 年間で約 1 兆円を投資。

● パートナー連携とコンテンツ IP での事業間連携

「世界を感動で満たす」ために、クリエイターが生み出す感動コンテンツをパートナーと共により多くの人に提供。

- ▶ PlayStation®の自社制作タイトルをテレビドラマ化した「The Last of Us」は、配信を行ったパートナーである HBO Max 史上、欧州とラテンアメリカで最も視聴された番組の一つとなった。

● クリエイションにつながる“Community of Interest”

ソニーグループが直接つながる人を 10 億人に広げるという長期的なビジョンの下、アニメ、ゲーム、インドなど、コミュニティが生まれる特定の領域においては自社で「感動」を届け、ユーザーから学び、クリエイションに活用。

- ▶ アニメに特化した DTC (Direct-to-Consumer) サービス「Crunchyroll」は、視聴データをクリエイターに還元。
- ▶ インドでは、SPNI の DTC サービス「Sony LIV」などを通じたローカルでの感動の創造・提供や、音楽事業と映画事業の合弁会社による地元アーティストやクリエイターへの機会提供など、新たな価値創造に取り組む。また、予定している SPNI と Zee Entertainment Enterprises Ltd.との合併を通じて、地域文化に根差したクリエイションのさらなる拡大を目指す。

② プロダクト、サービスを通じたクリエイションの強化

- ▶ ハリウッドにおけるデジタルシネマカメラ「VENICE」シリーズの採用拡大。
- ▶ クリエイターの新しい映像表現をテクノロジーで支える、バーチャルプロダクションへの注力。
- ▶ 審判判定支援で知られる Hawk-Eye Innovations の、スポーツの感動を生み出すエンタテインメントテクノロジーサービス。

③ 感動を生み出すクリエイション半導体

- ▶ CMOS イメージセンサーはフルサイズミラーレス一眼カメラ α™ (Alpha™) やスマートフォンを通じて、「瞬間」を撮ることと、世界中のユーザーがクリエイターになることに貢献。
- ▶ 過去 5 年で 1 兆円以上を投資。今後もクリエイションを支えるキーデバイスとして注力。

4. 感動空間の拡張

VR や AI などのテクノロジーを活用しながら、感動の「場」を現実空間から仮想空間や移動空間に広げる、長期視点でのチャレンジを行う。

① 仮想空間

- ▶ ゲームのライブサービス、音楽アーティストのライブ、スポーツのファンエンゲージメントを高める取り組みを通して、クリエイションの場であり、人と人がつながる場を提供。
- ▶ モバイルモーションキャプチャー『mocopi』や、骨格情報を推定するトラッキングシステムなどのテクノロジーを活用し、バーチャルとフィジカルをシームレスに繋ぐ。
- ▶ ゲーム空間の中での体験価値を高めるレーシング AI エージェント「Gran Turismo Sophy」に代表される AI で、クリエイターの創造性を拡張。今後も研究開発から社会実装まで進める。

② 移動空間

- ▶ イメージング・センシング技術、エンタテインメント、5G を含む通信・ネットワークなどの領域でモビリティの進化に貢献。ソニー・ホンダモビリティの新ブランド「AFEELA (アフィーラ)」開発車両にも技術提供。
- ▶ Epic Games との協業により、リアルタイム 3D 制作ツール「Unreal Engine」で新しいエンタテインメントを追求。

③ 宇宙空間

- ▶ 「STAR SPHERE」プロジェクトによる超小型人工衛星『EYE』を通じた感動体験の探索。

5. 第4次中期経営計画の進捗

第4次中期経営計画のKPIである3年間累計の調整後 EBITDA は、目標である4.3兆円に対し、現時点では5兆円となることを見込む。2023年度は第4次中期経営計画の最終年度として、不安定な事業環境の中、KPIの確実な達成に向け、リスクマネジメントに重点を置いた事業運営を進めていく。

6. 各事業の成長戦略

● G&NS 分野：アクティブユーザーの増加

- ✓ PlayStation®5の普及拡大。2022年度第4四半期における販売台数が630万台に達し、フルキャパシティの生産を継続。
- ✓ Bungie, Inc.の知見共有を進め、自社ライブサービスゲームの開発・運営力を強化。PC上でのアクティブユーザーも増加させていく。

● 音楽分野：ストリーミングサービスおよび新興メディア市場の伸びを上回る成長

- ✓ ①ソニー・ミュージックの所有レーベルおよび所属アーティストの新曲訴求によるシェア拡大、②The Orchardを核にディストリビューション・レーベルへのサービス拡大、③AWALなどを通じた新興アーティストとの接点の早期確保、④地元アーティストの発掘を含む新興市場の開拓。
- ✓ ソーシャルメディアやゲーム内ライブコンサートなどの、新たなメディアにおける音楽利用での収益化とアーティストへの還元。

● 映画分野：長期的なIP価値の最大化

- ✓ ストラテジックサプライヤーとして、独自の配信プラットフォームを持つことで発生する投資負担を抑え、その分をクリエイティブ領域に投資して作品の質を向上させ、その魅力を理解する配信プラットフォームに提供。
- ✓ 業界からも支持を得ている、劇場公開を重視する姿勢を維持し、長期的な収益を向上。

● エンタテインメント領域横断：IP活用深化による価値最大化

- ✓ エンタテインメント事業間でのシナジー
 - ・ ゲームIPの映像化：PlayStation®の自社制作タイトルである「The Last of Us」、「グランツーリスモ」、「Twisted Metal」などの映画化とテレビシリーズ化の推進。
 - ・ アニメの成長加速：「鬼滅の刃」を手掛けるアニプレックスとCrunchyrollの連携。
- ✓ ロケーションベースエンタテインメント：
 - ・ タイのテーマ&ウォーターパーク「Columbia Pictures Aquaverse」
 - ・ 『アンチャーテッド』の世界観を投影した、暗闇を駆け抜けるスペインのライドアトラクション
 - ・ 日本の屋内体験型アトラクション「THE TOKYO MATRIX」の「ソードアート・オンライン -アノマリー・クエスト-」

● エンタテインメント・テクノロジー&サービス分野：幅広いクリエイター向けのソリューションとサービス群の拡大

- ✓ フォトグラファーや放送事業者向けに、クラウド上での効率的な映像制作などのサービス事業を拡大するとともに、個人クリエイター向けにも最適化。
- ✓ 映像制作者向けに、「VENICE」シリーズやバーチャルプロダクションなどのクリエイションテクノロジーを進化させ、時間と空間の制約からクリエイターを解放。

● イメージング&センシング・ソリューション分野：イメージセンサーNo.1ポジションの強化

- ✓ スマートフォン用CMOSイメージセンサーの大判化と高性能化。
- ✓ モビリティの安全に貢献する車載用センサー、社会のスマート化に貢献する産業・社会インフラ用センサー群による事業機会の拡大。

● 金融分野：ブランディングの再強化、グループインフラ活用と成長投資

- ✓ ブランディングの再強化とソニーグループのインフラの活用、さらには成長に向けた投資が金融事業の成長のポイント。
- ✓ 金融事業のさらなる成長を実現するために、同事業を営むソニーフィナンシャルグループ株式会社の株式上場を前提にしたパーシャル・スピノフを検討開始。
- ✓ スピノフの実行後も、同事業が社名を含むソニーブランドの活用と、ソニーグループ各社とのシナジー創出を継続できるよう、当社が一部の株式(20%弱)を保有する前提で検討する。
- ✓ 実行予定時期などの詳細は未定だが、2～3年後のスピノフの実行を念頭に置いて、今年度末にかけて詳細の検討を進める。

7. 事業と人材の多様性の継続的な進化

多様な人材が、境界を越えて知や活動を共有し、事業の多様化を進化させ、有機的につながることで、ソニーグループのさらなる成長と長期的な企業価値向上を目指す。

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。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通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、紛争、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又は行政手続の結果

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やウクライナ・ロシア情勢に関する変化は、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)も併せてご参照ください。

本発表文は証券の売付けの申込み、又は、証券の買付けの誘引若しくは申込みの勧誘を行うものではありません。本発表文は、金融事業のパーソナル・スピノフの検討を開始することを一般に公表するもので、投資の勧誘又はその他の類似行為を行うためのものではありません。米国 1933 年証券法に基づいて証券の登録を行うか又は登録の免除を受ける場合を除き、米国において証券の勧誘又は販売を行うことはできません。