

SONY

個人投資家向け 会社説明会資料

ソニー株式会社（証券コード：6758）

VP 財務部 シニアゼネラルマネジャー 早川 禎彦

2020年9月6日

本日の内容

1. ソニーの概要

2. 成長事業領域

3. 社会価値創出へ向けたESG課題への取り組み

4. 株主還元

1. ソニーの概要

会社概要

設立	1946年5月7日		
代表執行役	会長 兼 社長 CEO 吉田 憲一郎 	副社長 兼 CFO 十時 裕樹 	副会長 石塚 茂樹 
連結売上高	8兆2,599億円	(2019年度)	
連結営業利益	8,455億円	(2019年度)	
連結従業員数	111,700名	(2020年3月末)	
時価総額	10兆4781億円	(2020年8月末)	
株価	8,309円	(2020年8月末)	
証券コード	6758		

ソニーの原点



自由闊達にして愉快なる理想工場の建設 技術を通じて日本の文化に貢献する

- 1946年（昭和21年）1月、ソニーの創業者のひとり、井深 大（いづかまさる：ファウンダー・最高相談役）が起草

ソニーの存在意義: 創造力と技術力

SONY

Purpose
存在意義

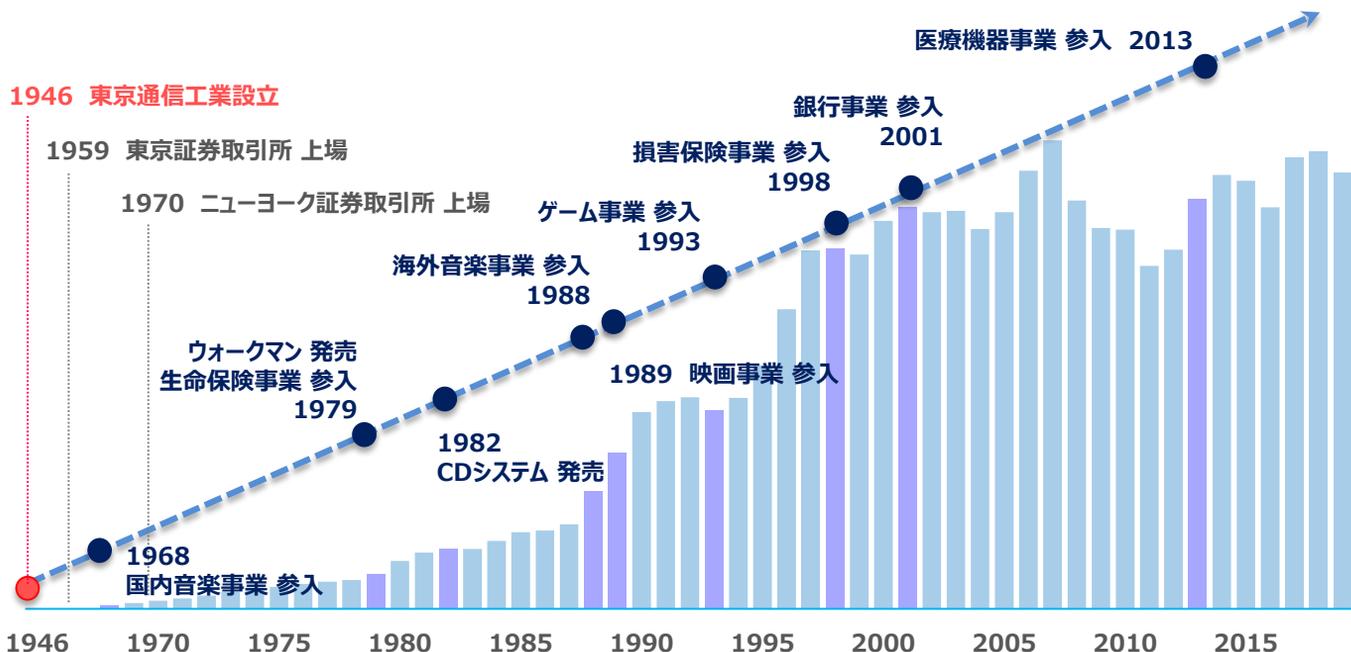
クリエイティビティとテクノロジーの力で、
世界を感動で満たす。



ソニーの価値創造モデル



ソニーの歩み／連結売上高の推移



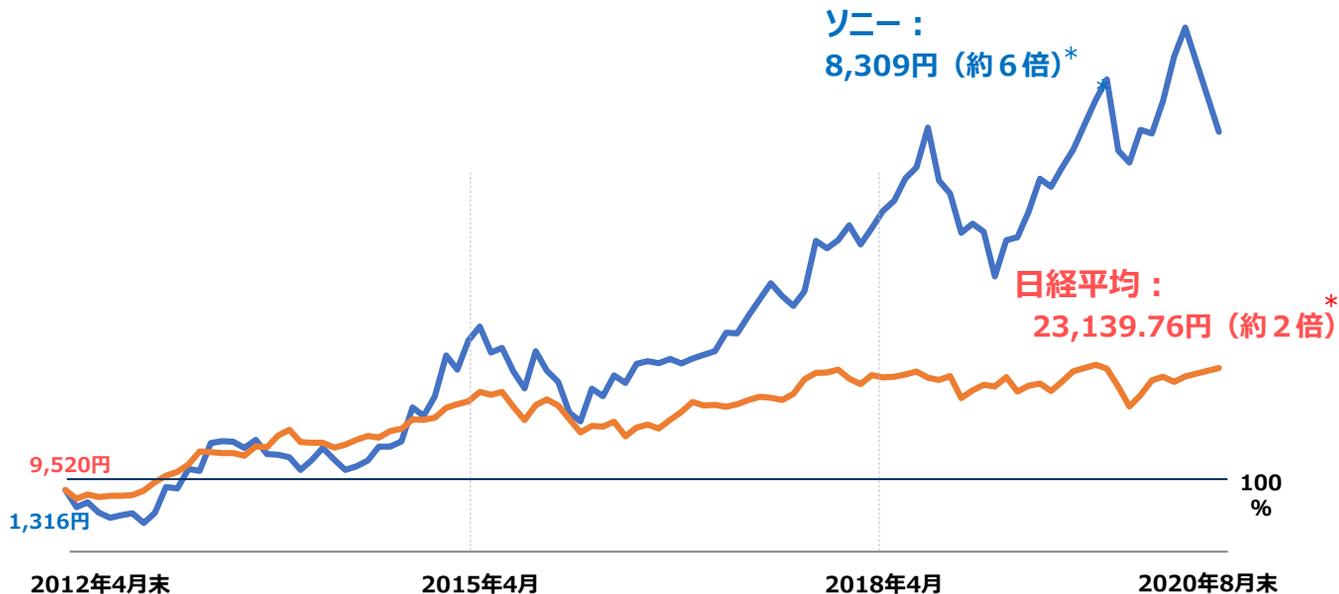
連結営業利益の推移



2020年度連結業績見通し（8月時点）

売上高及び営業収入	8兆3,000 億円
営業利益	6,200 億円
税引前利益	6,850 億円
当社株主に帰属する当期純利益	5,100 億円

株価の推移（2012年4月末～2020年8月末）



* 2012年4月27日の株価に対する2020年8月31日の株価の割合

時価総額の推移（2012年4月末～2020年8月末）

第一次中期計画

第二次中期計画

第三次中期計画

ソニーの変革

利益創出と成長への投資

持続的な社会価値と
高収益の創出



事業ポートフォリオ

ゲーム&ネットワークサービス



音楽



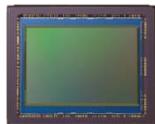
映画



エレクトロニクス・プロダクツ & ソリューション



イメージング & センシングソリューション



金融



エレクトロニクス・プロダクツ&ソリューション (EP&S) 分野 第1四半期から最近のトピックス

BRAVIA



市場拡大とシェア好調
(巣籠り需要)

Xperia 1 II



国内販売好調

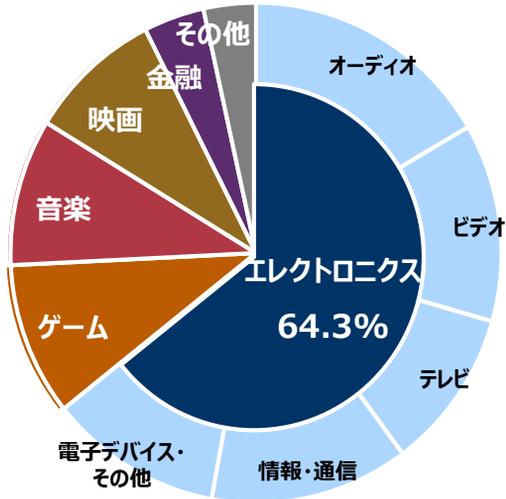
α7S III



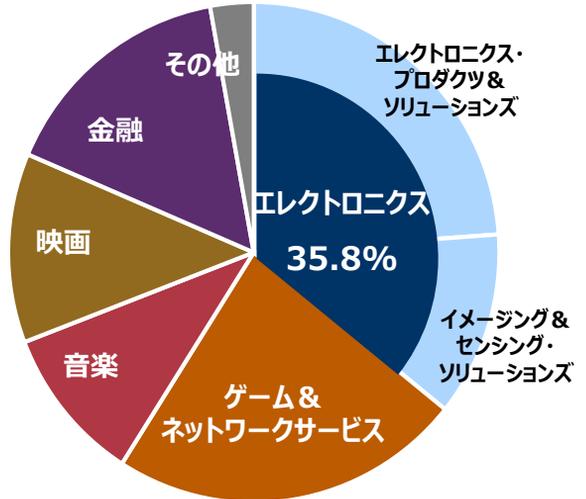
中国トップシェア獲得
新機種導入

売上高構成比の比較

1997年度
6.8兆円



2019年度
8.3兆円

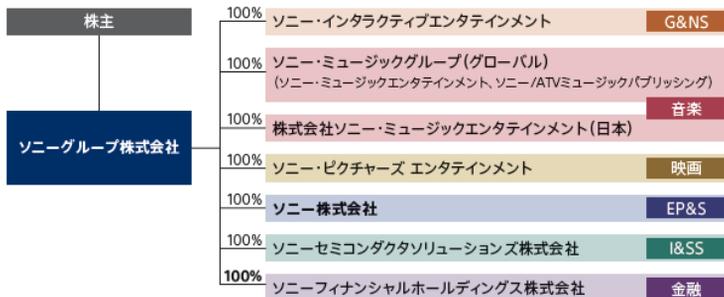


ソニーグループの経営機構改革

2020年4月



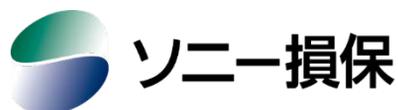
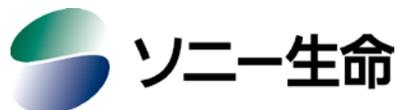
2021年4月



「ソニーグループ株式会社」の ミッション

1. 事業ポートフォリオ管理とそれに基づく経営資源の配分
2. グループシナジーと新規事業創出による価値創出
3. イノベーションの基盤である人材とテクノロジーへの投資

完全子会社化



2. 成長事業領域

本日まで説明する事業領域

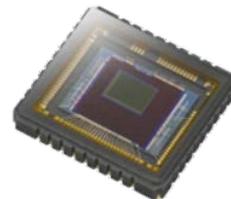
ゲーム&
ネットワークサービス



音楽



イメージング&
センシング・
ソリューション

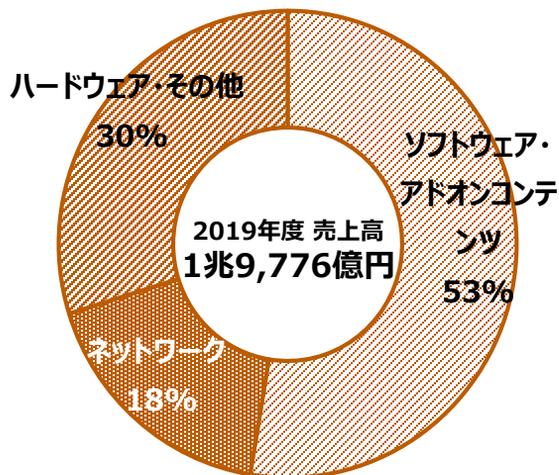




ゲーム & ネットワークサービス

ゲーム&ネットワークサービス (G&NS) 分野

製品カテゴリー別 売上高



ハードウェア



PlayStation®4

- PS4ハードウェア売上
累計販売台数 **1.1億台**

ゲームソフトウェア



- PS4ソフトウェアタイトル*
累計販売本数 **11.8億本**

*ソフトウェアメーカー及びSIEEワールドワイド・スタジオのPS4向けソフトウェアタイトルを含む

ネットワークサービス



PlayStation®Plus



PlayStation™Now

- 月額有料の会員制サービス
PS Plus 会員数 **4,500万人**
PS Now 会員数 **220万人**

Others

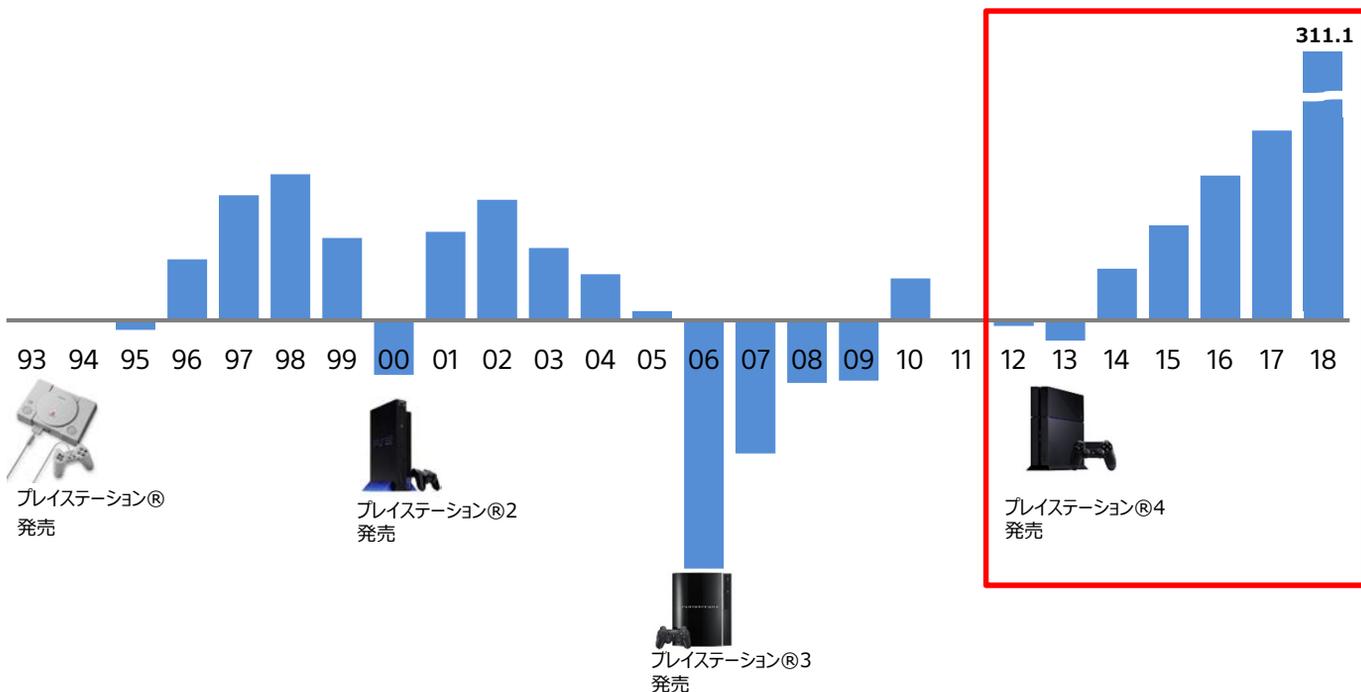


PlayStation®VR

- PS VR等を含む周辺機器

ゲーム&ネットワークサービス (G&NS) 分野 営業利益の推移 (1993-2018年度)

(十億円)



プレイステーション®
発売

プレイステーション®2
発売

プレイステーション®3
発売

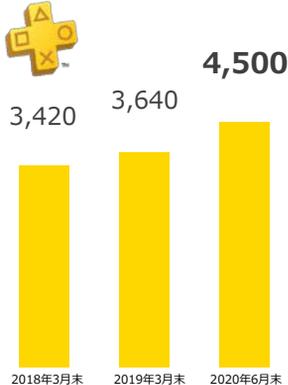
プレイステーション®4
発売

*G&NS事業の営業利益には、家庭用ゲーム機の製造・販売、ソフトウェアの制作・販売、ネットワークサービス事業などが含まれています。
(過去の決算発表などで開示されているゲーム事業の売上高には、ネットワークサービス事業などが含まれていないため、定義が異なります)

ユーザーベースと ネットワークサービスの拡大

PlayStation®Plus の成長

PlayStation®Plus 有料会員数 (万人)



PlayStation®Plus : 加入者限定特典を受けられるサブスクリプションサービス

ユーザーベースの拡大



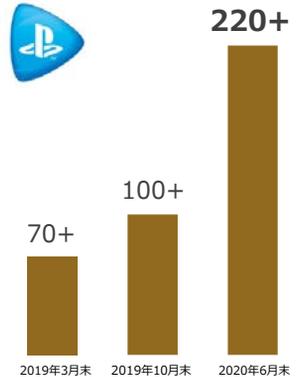
PlayStation®4
1億1,210万台 以上
2020年6月末時点累計販売台数

PlayStation™Network
MAU 1億1,300万 以上
2020年6月末時点

MAU : 月間アクティブユーザー

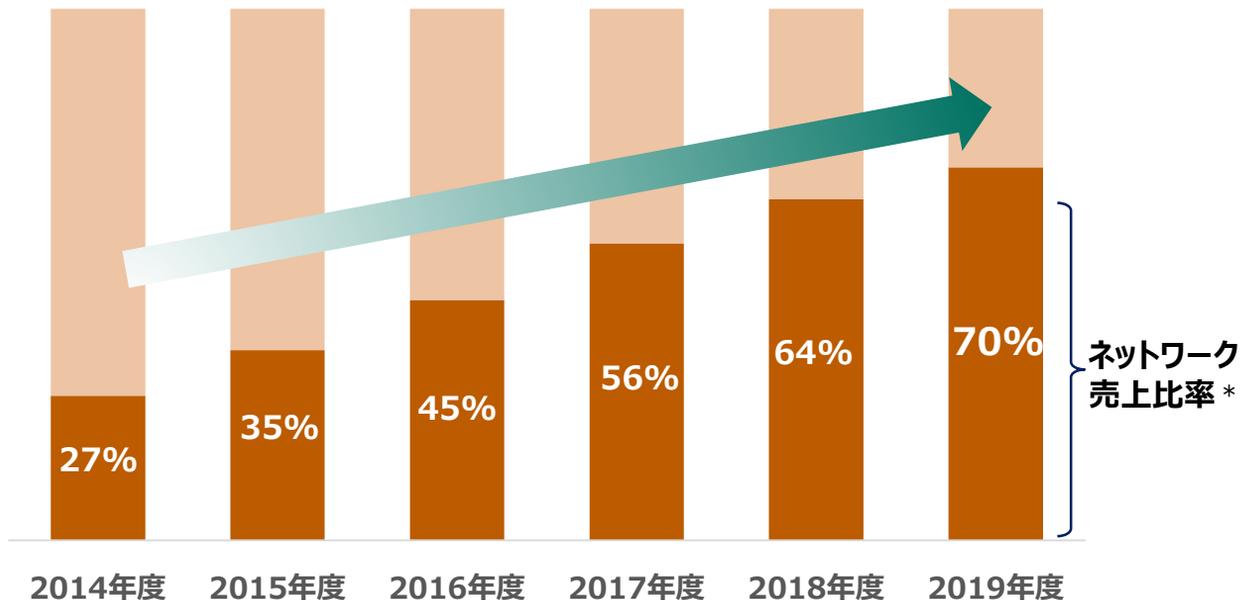
PlayStation™Now の成長

PlayStation™Now 有料会員数 (万人)



PlayStation™Now : クラウドゲームの定額制サービス

売上高に占める ネットワーク売上比率の推移



*外部顧客に対する売上高のうち、デジタルソフトウェア・アドオンコンテンツ及びネットワークサービスの占める割合

PlayStation®5



© Sony Interactive Entertainment Inc. All rights reserved.
Design and specifications are subject to change without notice.

PlayStation®5 向け 自社開発のソフトウェアタイトル



Marvel's Spider-Man: Miles Morales



Horizon Forbidden West



Demon's Souls



Ratchet & Clank: Rift Apart



グランツーリスモ7



Sackboy A Big Adventure



Returnal



Astro's Playroom



Destruction All Stars

※掲載しているタイトルは原題です。また、タイトルの一部は仮称です。販売するタイトルは国・地域によって異なる場合があります。



音楽

音楽分野

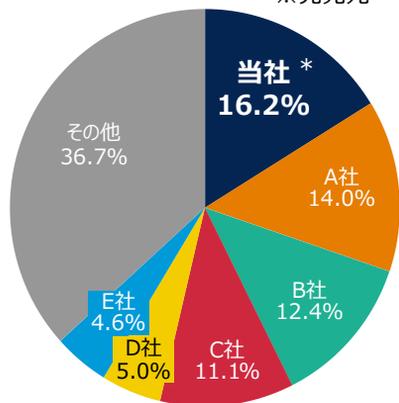
世界最大の^{*}
ミュージックカンパニー

*2018年度における音楽分野の売上数値（Sony Music Entertainment、Sony/ATV Music Publishing LLC、EMI Music Publishing 及び
株式会社ソニー・ミュージックエンタテインメントの売上合計額）に基づき、EMI Music Publishingが2018年度期初より連結化されていたと仮定。

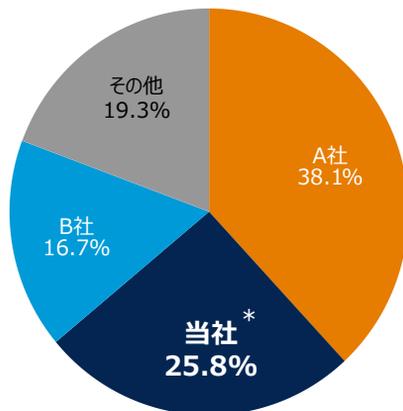
音楽市場におけるシェア

音楽制作

日本市場(Physicalのみ)**
2019.1~2019.12
※発売元

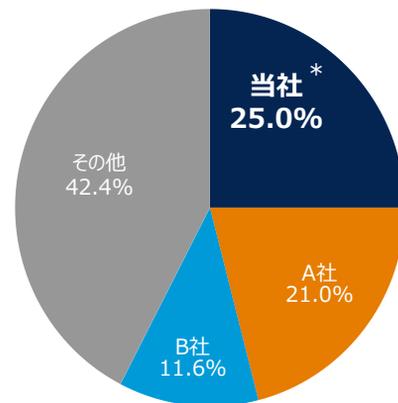


米国市場
2019.1~2019.12 (%)



音楽出版

※日本含む (%)
2019.1~2019.12

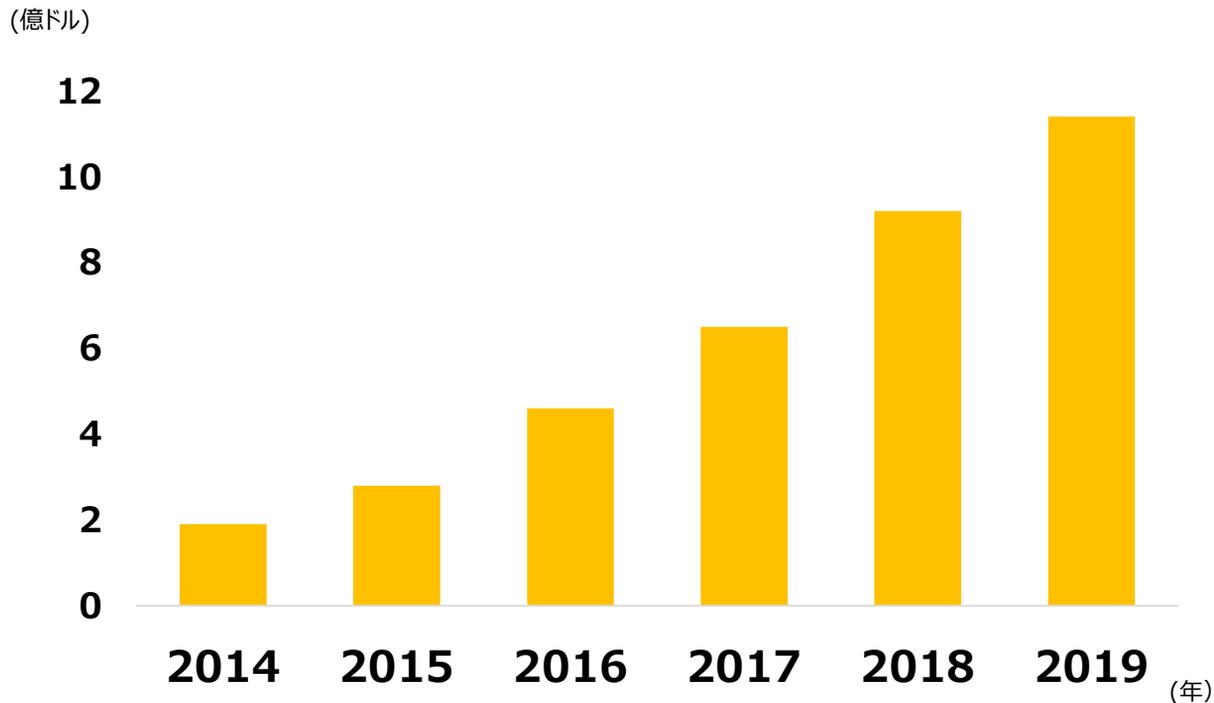


* ソニーまたはソニーミュージック

** 配信や定額制サービスなどデジタルデータのみで流通されるものに対し、CDやDVDなどで物理的に流通しているもの

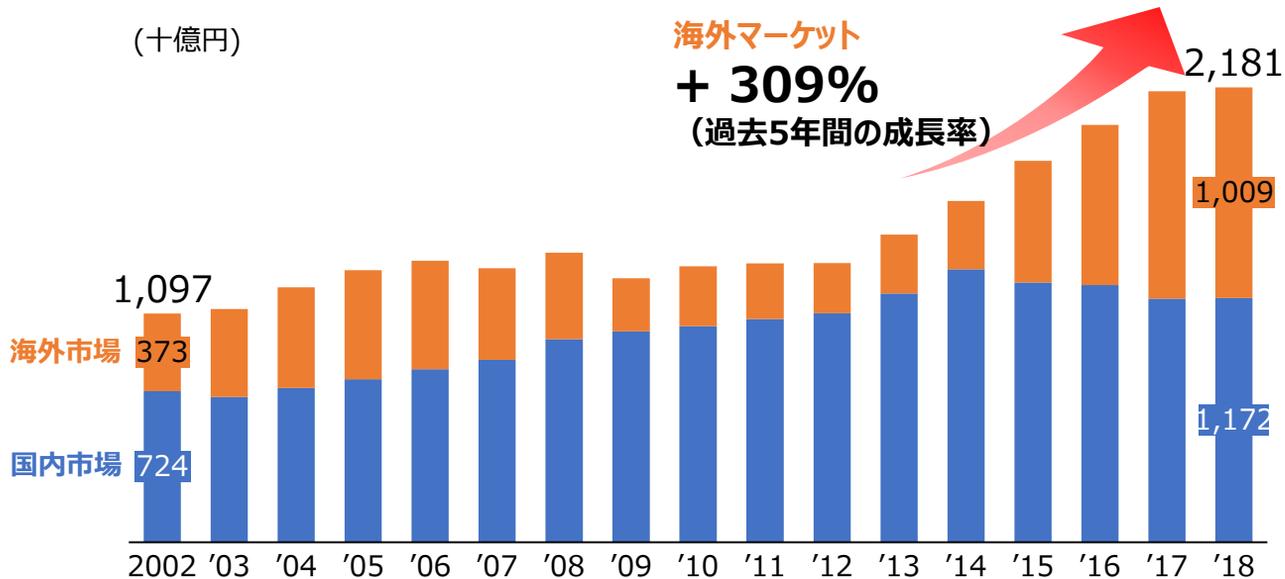
出典: Oricon Biz, Soundscan, Music&Copyright

定額制音楽配信サービス市場の成長



出典: International Federation of Phonogram and Videogram Producers

日本製アニメ市場の成長



出典: Anime Industry Report 2019, The Association of Japanese Animations

アニメビジネスの拡大

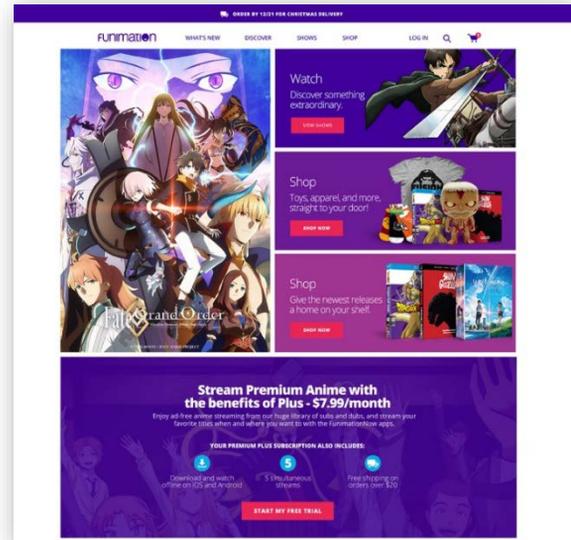
コンテンツ制作



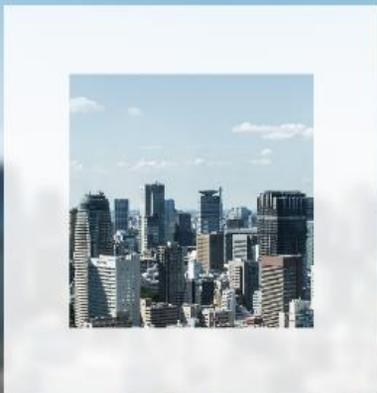
©吾峠呼世晴／集英社・アニプレックス・ufotable ©Aniplex Inc.

DTC (Direct-to-Consumer) サービス

Funimation



*DTCサービス…お客様と直接つながるリーディングのビジネスモデル

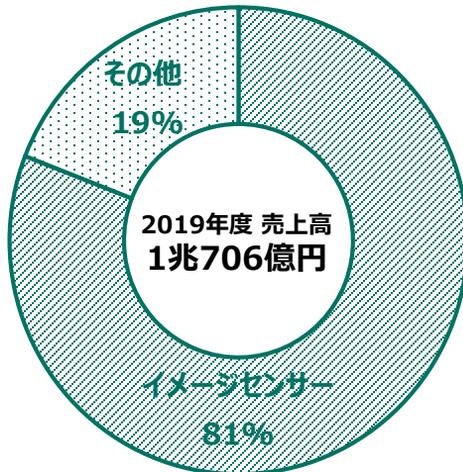


イメージング & センシング・ ソリューション

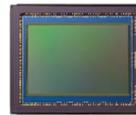
イメージング&センシング・ソリューション (I&SS) 分野

イメージセンサー領域を軸とした事業構造

製品カテゴリー別 売上高



イメージセンサー



イメージセンサー 世界シェア 1位*
(金額ベース)

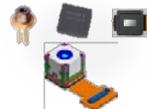
主要アプリケーション

- 携帯電話 (スマートフォン)
- オーディオ & ビジュアル (デジタルカメラ)
- ファクトリーオートメーション
- 監視カメラ 等



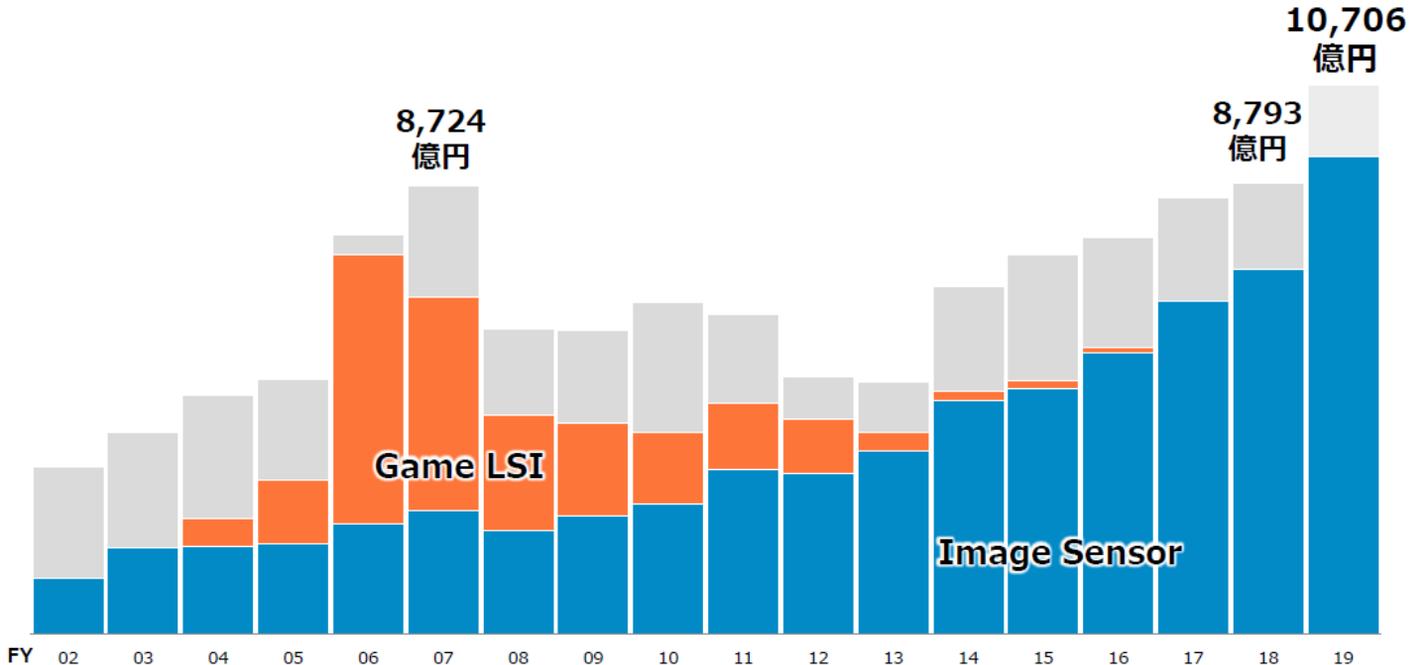
*ソニー調べ

その他



- ディスプレイデバイス、光ピックアップ、LSI: 特徴ある差別化技術を育成
- カメラモジュール: 差別化技術を活かした限定的な事業展開

イメージング&センシング・ソリューション (I&SS) 分野の 売上の変遷



*上記のI&SS分野の売上高は、2019年度のI&SS分野に含まれている事業の過去の推移を示しており、過去の決算発表等で開示されている半導体の売上高には、光ビクアップなど一部の製品が含まれていないため、定義が異なります

イメージセンサーでわかること

対象物までの
距離

対象物の
移動方向、スピード

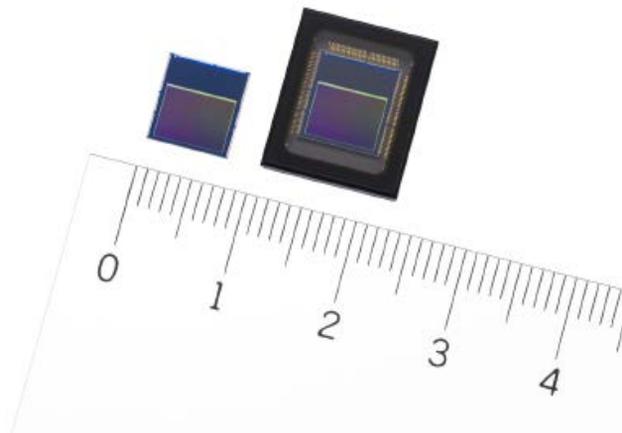
対象物の
判別

世界初*AI処理機能を搭載した インテリジェントビジョンセンサー

積層技術を用いロジックチップにAI処理機能を搭載



IMX500 (左) / IMX501 (右)



* : イメージセンサーとして、ソニー調べ。(2020年5月14日広報発表時)

3. 社会価値創出へ向けたESG課題への取り組み

環境への貢献



2050年
「環境負荷ゼロ」達成



2040年
再生可能エネルギー100%



グローバルな外部評価



海洋プラスチック対策



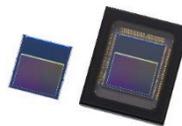
国内初の再エネ
電力自己託送



協生農法
人間による生態系の拡張



サステナブル新素材



インテリジェントビジョンセンサー

AI処理機能を搭載
消費電力削減を実現



モビリティの進化への貢献



VISION-S

CES 2020

メディカル事業



CEATEC 2019



4K外科内視鏡システム



4K 3D手術用顕微鏡システム



4K 手術室IPソリューション



院内配信ソリューション



セルソーター



セルアナライザー

メディカルソリューション事業

ライフサイエンス事業

新型コロナウイルス・ソニーグローバル支援基金



医療



教育



クリエイティブ
コミュニティ

教育分野における新型コロナウイルス対策支援



子ども向けオンライン教材
/ 工作レシピの公開

MESH™

学童へのMESH貸し出し

KOOV

KOOV教材の無償提供

4. 株主還元

株主還元の基本方針

基本方針

- ✓ 株主の皆様への利益還元は、継続的な企業価値の増大及び配当を通じて実施していくことを基本と考えています

配当

安定的に増配していく方針

自己株式取得

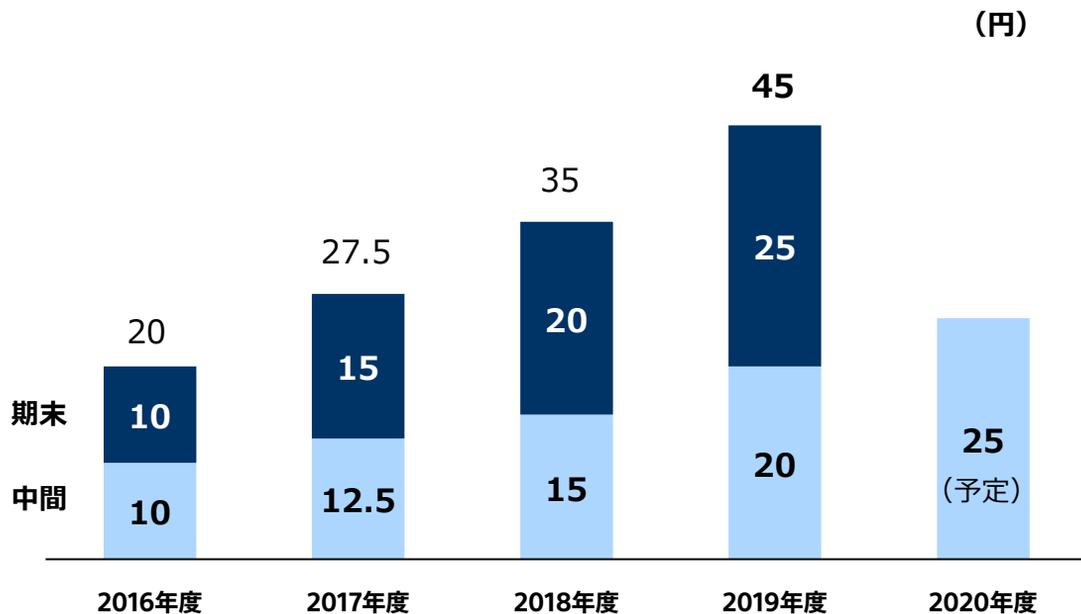
戦略投資の一部と位置づけ、成長投資を優先した上で、財務状況、株価水準などを勘案しながら機動的に実施

自己株式消却

保有する自己株式の総数の上限を、発行済株式総数の3%程度を目安とし、それを超える数の株式は、原則として消却

配当金

1株あたり配当金推移



2020年 株主特典

SONY 大切に保管してください、再発行はできません。

**2020年株主特典
ソニーストアクーポン
プレゼント**



株主の皆様にはソニー製品をご愛用いただけるよう、ソニーストアの
対象商品を割引価格で購入できる電子クーポンをご用意いたしました。
※2020年3月31日現在の株主名簿に記載された、100株以上ご所有の株主様が対象です。

AV商品 15%オフ	クーポン名称：株主特典AV クーポンをご利用できる商品： テレビ、カメラ、オーディオなどのAV商品
VAIO本体 5%オフ	クーポン名称：株主特典VAIO クーポンをご利用できる商品： VAIO本体 (VAIO株式会社) ※VAIO本体以外の商品やサブブランド「ニューワーク」シリーズの製品は VAIO株式会社(ワシントン・ニューヨーク)販売代理店です。

Xperia™スマートフォン、プレイステーション®、aiboなど一部商品には
利用できません。
詳細は4頁の「クーポンご利用にあたって」をご覧ください。

クーポン番号

※クーポンのご登録や利用方法は1頁～3頁をご覧ください。
利用期間 **2020年6月5日(金)～2021年5月31日(月)**
利用回数 各クーポンとも5回ずつ利用可能
利用可能店 ソニーストア オンライン(ソニー公式通販サイト)
ソニーストア 各店舗(銀座・札幌・名古屋・大阪・福岡天神)
ソニーショップ(e-ソニーショップVAIO展示店)

**内容： AV商品 15% OFFクーポン
VAIO本体 5% OFFクーポン
(ソニーストアで各5回、利用可)**

**対象： 2020年3月31日現在で
100株以上ご所有の株主様
(毎年5月下旬-6月初旬頃に送付予定)**

(詳細URL)

http://www.sony.co.jp/SonyInfo/IR/faq/stock_general.html

統合報告書のご案内

ソニーは、財務・非財務情報を統合的に報告する「**Corporate Report 2020**」（統合報告書）を発行しました。ソニーのIR（投資家向け）情報サイトにて公開しています。

Corporate Report 2020の主な内容

● Sony's Purpose & Values

- CEOメッセージ
- ソニーの価値創造・多様性による価値創造のあゆみ
- 各事業分野の特性、業績ハイライト
- CFOメッセージ
- 中期経営計画
- 価値創出事例：コンテンツIPの強化

● 価値創造の基盤と事業

- 価値創造の基盤・事業別の価値創造
- コーポレート・ガバナンス



SONY

SONYはソニー株式会社の登録商標または商標です。

各ソニー製品の商品名・サービス名はソニー株式会社またはグループ各社の登録商標または商標です。その他の製品および会社名は、各社の商号、登録商標または商標です。

ご参考

ソニーグループ概要

(発行日: 2020年8月17日)

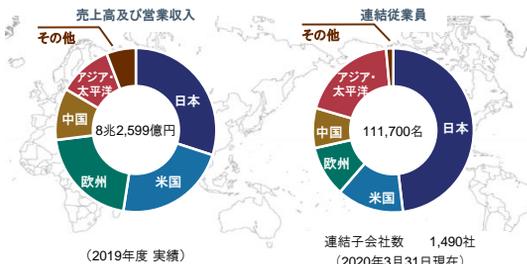
会社概要

商号	ソニー株式会社 (Sony Corporation)		
設立	1946年(昭和21年)5月7日		
本社所在地	〒108-0075 東京都港区港南1-7-1		
電話番号	03-6748-2111(代表)		
代表執行役	会長 兼 社長 CEO	吉田 憲一郎	
	副社長 兼 CFO	十時 裕樹	
	副会長	石塚 茂樹	
資本金	8,802億円(2020年3月31日現在)		

株式情報 (2020年3月31日現在)

発行済み株式総数	1,261,058,781 株																		
株主数	423,556 名																		
上場証券取引所	東京証券取引所/ニューヨーク証券取引所																		
株式所有者別分布	<table border="1"> <tr> <td>証券会社</td> <td>1.6</td> <td>一般法人</td> <td>1.3</td> </tr> <tr> <td>外国人</td> <td>56.7</td> <td>金融機関</td> <td>24.4</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>個人・その他</td> <td>12.8</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>自己株式</td> <td>3.2</td> </tr> </table>			証券会社	1.6	一般法人	1.3	外国人	56.7	金融機関	24.4			個人・その他	12.8			自己株式	3.2
証券会社	1.6	一般法人	1.3																
外国人	56.7	金融機関	24.4																
		個人・その他	12.8																
		自己株式	3.2																

地域別 売上高及び営業収入・連結従業員構成比率



Sony's Purpose & Values

Purpose (存在意義)	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。		
Values (価値観)	夢と好奇心 夢と好奇心から、未来を拓く。	多様性 多様な人、異なる視点からよいものをつくる。	
	高潔さと誠実さ 倫理的で責任ある行動により、ソニーブランドへの信頼に応える。規律ある事業活動で、ステークホルダーへの責任を果たす。	持続可能性	

主要製品・ブランド

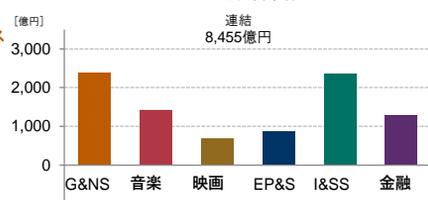


2019年度 実績

セグメント別 売上高及び営業収入



セグメント別 営業利益



エレクトロニクス・プロダクツ & ソリューション

2020年度 連結業績見通し

売上高及び営業収入	8兆3,000億円
営業利益	6,200億円

第3次中期経営計画 (FY18-20) 数値目標

営業キャッシュフロー 3年間累計額	2.2兆円以上 (金融分野を除くベース)
ROE	10%以上を継続

2020年度 第1四半期（3カ月）連結業績

(億円)

	FY19 1Q	FY20 1Q	前年同期比
売上高及び営業収入	19,257	19,689	+432 億円 (+2%)
営業利益	2,309	2,284	△25 億円 (△1%)
税引前利益	2,310	3,199	+889 億円 (+38%)
当社株主に帰属する四半期純利益	1,521	2,333	+811 億円 (+53%)
普通株式1株当たり当社株主に 帰属する四半期純利益(希薄化後)	119.22円	186.94円	+67.72 円
平均為替レート			
1米ドル	109.9円	107.6円	
1ユーロ	123.5円	118.5円	

2020年度 第1四半期（3カ月）セグメント別業績

(億円)

		FY19 1Q	FY20 1Q	前年同期比	為替影響
ゲーム& ネットワークサービス(G&NS)	売上高	4,575	6,061	+1,486	△148
	営業利益	738	1,240	+502	△28
音楽	売上高	2,023	1,771	△251	△23
	営業利益	383	349	△34	
映画	売上高	1,861	1,751	△110	△40
	営業利益	4	247	+244	
エレクトロニクス・プロダクツ& ソリューション(EP&S)	売上高	4,839	3,318	△1,521	△93
	営業利益	251	△91	△342	△30
イメージング& センシング・ソリューション(I&SS)	売上高	2,307	2,062	△245	△41
	営業利益	495	254	△241	△18
金融	金融ビジネス収入	3,369	4,468	+1,098	
	営業利益	461	472	+11	
その他	売上高	696	541	△155	
	営業利益	△26	35	+61	
全社(共通)及び セグメント間取引消去	売上高	△412	△283	+129	
	営業利益	4	△223	△227	
連結	売上高	19,257	19,689	+432	
	営業利益	2,309	2,284	△25	

2020年度 連結業績見通し

	(億円)			
	FY18	FY19	FY20見通し	前年度比
売上高及び営業収入	86,657	82,599	83,000	+401 億円 (+0%)
営業利益	8,942	8,455	6,200	△2,255 億円 (△27%)
税引前利益	10,116	7,995	6,850	△1,145 億円 (△14%)
当社株主に帰属する当期純利益	9,163	5,822	5,100	△722 億円 (△12%)
金融分野を除く連結ベース 営業キャッシュ・フロー	7,534	7,629	5,500	△2,129 億円 (△28%)
為替レート	実績レート	実績レート	前提レート (FY20 2Q-4Q)	1株当たり配当金 (予定)
1米ドル	110.9円	108.7円	107円前後	中間 25円
1ユーロ	128.5円	120.8円	120円前後	期末 未定

金融分野を除く連結ベース営業キャッシュ・フローは米国会計原則に則った開示ではありませんが、ソニーは、この開示が投資家の皆様には有益な情報を提供すると考えています。

2020年度 セグメント別 業績見通し

(億円)

		FY18	FY19	FY20見通し	前年度比
ゲーム& ネットワークサービス(G&NS)	売上高	23,109	19,776	25,000	+5,224
	営業利益	3,111	2,384	2,400	+16
音楽	売上高	8,075	8,499	7,900	△599
	営業利益	2,325	1,423	1,300	△123
映画	売上高	9,869	10,119	7,600	△2,519
	営業利益	546	682	410	△272
エレクトロニクス・プロダクト& ソリューション(EP&S)	売上高	23,206	19,913	18,700	△1,213
	営業利益	765	873	600	△273
イメージング& センシング・ソリューション(I&SS)	売上高	8,793	10,706	10,000	△706
	営業利益	1,439	2,356	1,300	△1,056
金融	金融ビジネス収入	12,825	13,077	14,000	+923
	営業利益	1,615	1,296	1,420	+124
その他、全社(共通)及び セグメント間取引消去	営業利益	△858	△559	△1,230	△671
連結	売上高	86,657	82,599	83,000	+401
	営業利益	8,942	8,455	6,200	△2,255

将来に関する記述等についてのご注意

このスライドに記載されている、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にも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を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い、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