

第104回

定時株主総会 招集ご通知

The 104th Ordinary General Meeting of Shareholders

議決権行使期限

2021年6月21日(月) 午後5時30分まで

目次

- 03 第104回定時株主総会招集ご通知
- 07 株主総会参考書類
- 07 第1号議案 取締役11名選任の件
- 22 第2号議案 ストック・オプション付与を
目的として新株予約権を発行する件
- 26 事業報告
- 61 連結計算書類
- 63 計算書類
- 65 監査報告

ご来場自粛のお願い

新型コロナウイルス感染予防の観点から、同封の「議決権行使書」のご返送またはインターネットによる議決権の行使をご選択いただき、株主総会当日のご来場はお控えいただけますよう強くお願い申し上げます。

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、異なる視点がより良いものをつくる。

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。

持続可能性

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。

株主の皆様へ

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

当社第104回定時株主総会の招集ご通知をお届けするにあたり、まず、新型コロナウイルス感染症によりお亡くなりになられた方々に謹んでお悔やみ申し上げますとともに、罹患された方々の一日も早いご回復を心よりお祈り申し上げます。

2020年度(2020年4月1日から2021年3月31日まで)は、社会情勢、事業環境に多くの変化が生じた年となりましたが、その変化に迅速に対応し、連結売上高・利益ともに過去最高を更新することができました。また、2020年度を最終年度とする第三次中期経営計画期間においては、金融分野を除く連結ベースの3年間累計営業キャッシュ・フローは約2.6兆円と当初の目標を超過するとともに、連結株主資本利益率はすべての年で目標とした10%を上回ることができました。

なお、2020年度の期末配当金につきましては、前年度の期末配当金25円に対し、5円増配の1株につき30円とさせていただきます。2020年12月に1株につき25円の間配当金をお支払いしておりますので、年間配当金は55円(前年度は1株につき45円)となります。

4月1日にソニーグループ株式会社と新生ソニー株式会社を発足し、新たな経営体制が始まりました。グループ本社機能に特化したソニーグループ株式会社では多様な事業の進化を促すとともに、事業間の連携による新たな事業機会の探索を加速していきます。

本日、今後の経営方針についてご説明いたしました。これからは「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)にもとづいた経営を行っていく方針に変わりはありません。長期視点の経営で人、社会、そして地球への貢献にも取り組んでまいります。

株主の皆様におかれましては、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2021年5月26日

ソニーグループ株式会社
取締役 兼 代表執行役

吉田 憲一郎



第104回定時株主総会招集ご通知

日時 2021年6月22日(火曜日)午前10時

場所 東京都港区高輪3丁目13番1号

グランドプリンスホテル新高輪「国際館パミール」

●感染予防のため、ご用意できる席数が例年よりも大幅に減少しており、また、感染動向によっては昨年よりも座席の間隔を広げ、席数を更に減らす可能性があります。そのため、満席となった場合には当日ご来場いただいてもご入場をお断りさせていただきますので、あらかじめご了承くださいませようようお願い申し上げます。

●会場受付付近で検温をさせていただき、発熱があると認められる方、また体調不良と思われる方は、ご入場をお断りさせていただきます。

●他の株主様への感染予防の観点から、マスクを着用していない方は、ご入場をお断りさせていただきます。

●会場での配慮が必要な方は、準備の都合上、2021年6月15日(火曜日)までに70頁の「株主総会に関するお問い合わせ先」までご連絡ください。

目的事項

報告事項 2020年度(2020年4月1日から2021年3月31日まで)事業報告、計算書類、連結計算書類ならびに会計監査人及び監査委員会の連結計算書類監査結果報告の件

決議事項 **第1号議案 取締役11名選任の件**
第2号議案 ストック・オプション付与を目的として新株予約権を発行する件

●感染予防のため議事の時間を短縮する観点から、報告事項及び議案の詳細な説明は省略させていただきます。

インターネット開示・修正に関する事項

当社ウェブサイト <https://www.sony.com/ja/SonyInfo/IR/>

1. 株主総会参考書類ならびに招集通知に添付すべき事業報告、連結計算書類、計算書類及び監査報告は、7頁から69頁までに記載のとおりです。ただし、以下の事項につきましては、法令及び定款第14条の規定にもとづき、当社ウェブサイトに掲載していますので、本招集ご通知には記載していません。

① 事業報告の「6. 業務の適正を確保するための体制」

④ 連結計算書類の連結注記表

② 事業報告の「7. 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要」

⑤ 計算書類の株主資本等変動計算書

③ 連結計算書類の連結資本変動表

⑥ 計算書類の個別注記表

2. 株主総会参考書類、事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正すべき事項が生じた場合は、当社ウェブサイトに掲載させていただきます。

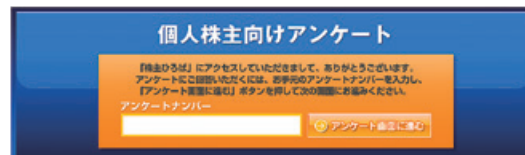
インターネットによるご意見・ご質問の事前受付のご案内

当社経営陣へのご意見・ご質問をお聞かせください。

株主の皆様のご関心の高い事項につきましては、株主総会において取りあげさせていただく予定です。

受付期限 2021年6月15日(火曜日)

ご入力方法



1. ウェブサイト (<https://kabuhiro.jp/>)へアクセス
2. アンケートナンバー「」を入力して「アンケート画面に進む」ボタンをクリック

* お名前・ご住所などの個人情報は入力されないようお願いいたします。

* ご意見・ご質問の受付は、(株)アイ・アール ジャパンが運営するウェブアンケートシステムを利用しています。

株主総会ライブ中継のご案内

開催日時 2021年6月22日(火曜日) 午前10時
(当日午前9時30分よりログイン可能となります)

ご視聴方法

1. ライブ中継ウェブサイト (<https://sony-soukai.live/>)へアクセス

2. 以下のIDとパスワードを入力してログインボタンをクリック

ID:

パスワード:



(ご留意事項)

- ・株主総会ライブ中継では、議決権の行使や質問を含めたご発言を行っていただくことはできません。議決権行使は、5-6頁に記載の「事前の議決権行使方法のご案内」をご参照のうえ事前に行ってくださいようお願いいたします。
- ・また、ご質問等については、上記の「ご意見・ご質問の事前受付」をご利用ください。
- ・ご視聴は株主様本人のみに限定させていただきます。また、ID及びパスワードの第三者への提供は固くお断りいたします。
- ・当日のライブ中継映像は、ご出席株主様のプライバシーに配慮し、スクリーン映像及び役員席付近のみとします。

同封の議決権行使書の郵送またはインターネット等によって議決権を行使することができますので、後記の株主総会参考書類をご検討いただき、**2021年6月21日(月曜日)午後5時30分までに**議決権を行使してくださいようお願い申し上げます。

インターネットによる議決権行使

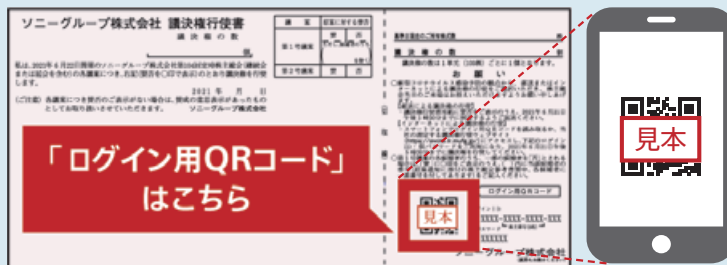
①スマートフォンでQRコードを読み取る方法

同封の議決権行使書用紙の右下に記載された「ログイン用QRコード」を読み取ることで、議決権行使ウェブサイトへログインいただけます。

上記方法での議決権行使は1回に限ります。

2回目以降のログインの際は…

②「ログインID」及び「仮パスワード」を入力する方法をご確認ください。

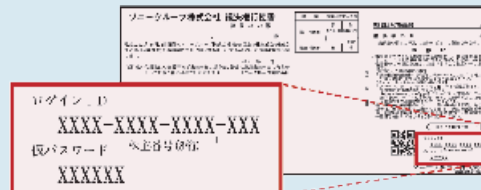


*QRコードは(株)デンソーウェブの登録商標です。

②「ログインID」及び「仮パスワード」を入力する方法

議決権行使ウェブサイト ▶ <https://evote.tr.mufg.jp/>

パソコン、スマートフォンまたは携帯電話から議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。議決権行使ウェブサイトの「ログインID」及び「仮パスワード」は、同封の議決権行使書用紙の右下に記載されています。



1



「株主総会に関するお手続き」をタッチ

2



「ログインID」及び「仮パスワード」を入力

3



「ログイン」をタッチ



1



「次の画面へ」をクリック

2



「ログインID」及び「仮パスワード」を入力

3




「ログイン」をクリック

以降は画面の案内にしたがって
賛否をご入力ください。

インターネットによる議決権行使のご利用上の注意点

- 株主様以外の第三者による不正アクセス(“なりすまし”)や議決権行使内容の改ざんの防止について
ご利用の株主様には、議決権行使ウェブサイト上で「仮パスワード」の変更をお願いすることになりますのでご了承ください。
- 郵送とインターネットの両方で議決権を行使された場合
インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。
- インターネットで複数回にわたり議決権を行使された場合
最後に行使された内容を有効とさせていただきます。
* パソコン、スマートフォンと携帯電話で重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。
- パソコンまたはスマートフォンから議決権を行使される場合のご注意
インターネット接続にファイアーウォールなどを使用されている場合、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーを利用されている場合など、株主様のインターネットの利用環境によっては、ご利用できない場合もあります。

議決権行使ウェブサイトに関するお問い合わせ先
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部(ヘルプデスク)

 **0120-173-027** (通話料無料)(受付時間:午前9時~午後9時)
*ウェブサイトの保守・点検のための取扱休止時間:午前2時~午前5時



郵送による議決権行使

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、期限までに到着するようご返送ください。なお、**各議案について賛否の表示がない議決権行使書が提出された場合は、「賛成」の意思表示があったものとして取り扱わせていただきます。**

*左側を切り取ってポストに投函してください。
*切手は不要です。



スマートフォンでより手軽に招集通知へアクセス

当社は、スマートフォン等で招集通知の主なコンテンツを閲覧可能な「スマート招集」を導入しています。



<https://p.sokai.jp/6758/>



第1号議案

取締役11名選任の件

取締役全員12名は、本総会終結の時をもって任期満了となりますので、指名委員会の決定にもとづき新たに取締役11名をご選任願いたいと存じます。取締役候補者は、11頁から21頁までに記載のとおりです。

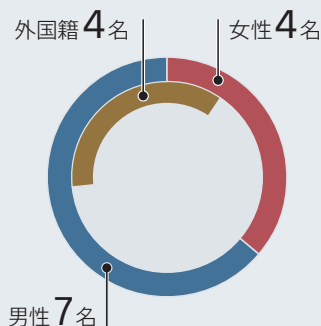
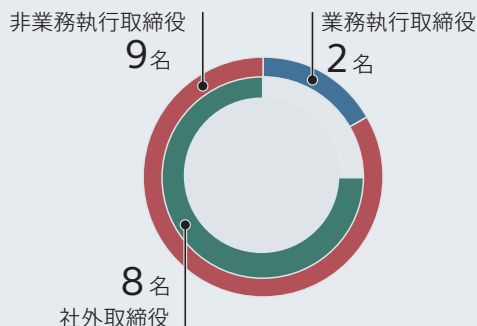
取締役会の構成に関する方針

当社は、取締役会による経営に対する実効性の高い監督を実現するために、取締役会の相当割合を、法令及び取締役会規定に定める資格要件を満たす社外取締役が構成するよう指名委員会において取締役会の構成に関する検討を重ねています。そのうえで、指名委員会において、各人のこれまでの経験、実績、各領域での専門性、国際性といった個人の資質や取締役として確保できる時間の有無、当社からの独立性に加え、取締役会における多様性の確保、取締役会の適正規模、取締役会に必要な知識・経験・能力などを総合的に判断し、ソニーグループの企業価値向上をめざした経営を推進するという目的に照らして適任と考えられる候補者を選定しています。

取締役の員数は、当社取締役会規定において8名以上14名以下としており、2005年以降、取締役会の過半数は社外取締役により構成されています。

当社取締役会の構成比・定員数など

・構成比 *本総会で選任された場合



・定員数 8名以上～14名以下

・社外取締役の再選回数

原則5回が上限、最高8回まで
(詳細は次頁下段参照)

取締役の資格要件

当社が取締役に関して、取締役会規定に定める資格要件は次のとおりです。取締役候補者は、いずれも取締役共通の資格要件を満たしており、また、取締役候補者11名のうち8名の社外取締役候補者は、社外取締役の追加資格要件を満たすとともに、東京証券取引所有価証券上場規程の定める独立役員としての届出を同取引所に対して行っています。

取締役共通の 資格要件

- ソニーグループの重要な事業領域においてソニーグループと競合関係にある会社（以下「競合会社」）の取締役、監査役、執行役、支配人その他の使用人でないこと、また競合会社の3%以上の株式を保有していないこと。
- 取締役候補に指名される前の過去3年間、ソニーグループの会計監査人の代表社員、社員であったことがないこと。
- そのほか、取締役としての職務を遂行するうえで、重大な利益相反を生じさせるような事項がないこと。

社外取締役の 追加資格要件

- 取締役もしくは委員として受領する報酬・年金又は選任前に提供を完了したサービスに関して選任後に支払われる報酬以外に、過去3年間のいずれかの連続する12カ月間において12万米ドルに相当する金額を超える報酬をソニーグループより直接に受領していないこと。
- ソニーグループとの取引額が、過去3年間の各事業年度において、当該会社の当該事業年度における年間連結売上上の2%又は100万米ドルに相当する金額のいずれか大きいほうの金額を超える会社の業務執行取締役、執行役、支配人その他の使用人でないこと。

なお、再選のための社外取締役の指名委員会による指名は5回を上限とし、それ以降の指名は指名委員会の決議に加えて取締役全員の同意が必要です。さらに、取締役全員の同意がある場合であっても、社外取締役の再選回数は8回までを限度としています。

(ご参考) 取締役候補者一覧

※該当するところを●で示しています。

候補者番号	氏名	取締役会への出席状況	取締役候補者の就任予定 ^(注1)			
			監査委員	指名委員	報酬委員	情報セキュリティ担当
1	再任 吉田 憲一郎 よしだ けんいちろう	100% (8回/8回)				
2	再任 十時 裕樹 ととき ひろき	100% (8回/8回)				
3	再任 非業務執行 社外 独立 隅 修三 すみ しゅうぞう	100% (8回/8回)		● (議長)		
4	再任 非業務執行 ティム・シャーフ Tim Schaaff	100% (8回/8回)			●	
5	再任 非業務執行 社外 独立 岡 俊子 おか としこ	100% (8回/8回)	● (議長)			
6	再任 非業務執行 社外 独立 秋山 咲恵 あきやま さきえ	100% (8回/8回)			●	
7	再任 非業務執行 社外 独立 ウェンディ・ベッカー Wendy Becker	100% (8回/8回)			● (議長)	
8	再任 非業務執行 社外 独立 はたなか よしひこ 畑中 好彦	100% (8回/8回)		●	●	
9	再任 非業務執行 社外 独立 アダム・クロージア Adam Crozier	100% ^(注2) (6回/6回)		●		
10	再任 非業務執行 社外 独立 きしがみ けいこ 岸上 恵子	100% ^(注2) (6回/6回)	●			
11	再任 非業務執行 社外 独立 ジョセフ・クラフト Joseph A. Kraft Jr.	100% ^(注2) (6回/6回)	●			●

社外 社外取締役候補者 独立 東京証券取引所が定める独立性の要件を満たした独立役員候補者

(注1) 上記の就任予定は、本総会終了後に開催される取締役会において決定される予定です。なお、取締役会議長には、隅修三氏が就任する予定です。
 (注2) Adam Crozier氏、岸上恵子氏及びJoseph A. Kraft Jr.氏は、前年の定時株主総会(2020年6月26日開催)において新たに取締役に選任されましたので、取締役会の開催回数が異なります。
 (注3) 11頁以降の取締役候補者の年齢は、本総会時の満年齢となります。

経験・専門性(社外/非業務執行取締役)						
企業のCEO/ 経営トップ	グローバル ビジネス	多様性 (性別/国籍)	エンジニアリング/ IT/テクノロジー	関連業界/事業	財務/経理	リスク管理/渉外
●	●		●	● (金融)	●	●
	●	●	●	● (IT/ソフトウェア)		●
	●	●			●	●
●	●	●	●	● (IT/デバイス)		
●	●	●		● (通信/民生品)		●
●	●			● (ヘルスケア)	●	●
●	●	●		● (メディア/エンタテインメント)		●
	●	●			●	●
	●	●		● (金融)	●	●

(注4) 当社は、現在、社外取締役を含む非業務執行取締役に就任している9名の取締役候補者との間でそれぞれ責任限定契約を締結しています。「責任限定契約の概要」については、52頁をご参照ください。
 (注5) 当社は取締役全員を被保険者とする役員賠償責任保険契約を締結しています。候補者及び保険期間中に新たに選任された者も被保険者に含まれません。当該保険契約では、被保険者である取締役等がその職務の執行責任を負うこと、又は当該責任追及に係る損害賠償請求を受けることによって生じることのある損害が填補されます。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等、一定の支払免責事由が設定されています。また、当該契約の次回更新時には同内容での更新を予定しています。
 (注6) 2020年度における各社外取締役の各委員会への出席状況については、58頁に記載の「社外取締役の活動状況」をご参照ください。

候補者番号

1

よしだ けんいちろう

吉田 憲一郎

再任



取締役の現在の担当 ■ 指名委員
生年月日 1959年10月20日生(満61歳)
取締役在任年数 7年
取締役会への出席状況 100%(8回/8回)
所有する当社の株式数 189,900株

略歴及び重要な兼職の状況

1983年4月 当社入社
2000年7月 ソニーコミュニケーションネットワーク(株)(現 ソニーネットワークコミュニケーションズ(株))入社
2000年9月 ソネット・エムスリー(株)(現 エムスリー(株))社外取締役(現在)
2001年5月 ソニーコミュニケーションネットワーク(株) 執行役員
2005年4月 ソニーコミュニケーションネットワーク(株) 代表取締役 執行役員社長
2013年12月 当社執行役 EVP CSO 兼 デピュティ CFO
2014年4月 当社代表執行役 EVP CFO
2014年6月 当社取締役(現在)
2015年4月 当社代表執行役 副社長 兼 CFO
2018年4月 当社代表執行役 社長 兼 CEO
2020年6月 当社代表執行役 会長 兼 社長 CEO(現在)

取締役候補者とした理由

ソニーグループ最高経営責任者(CEO)としてグループ経営全体を統括しており、指名委員会にて取締役候補者として決定されました。

候補者番号

2

と と き ひ ろ き
十時 裕樹

再任



取締役の現在の担当	—
生年月日	1964年7月17日生(満56歳)
取締役在任年数	2年
取締役会への出席状況	100%(8回/8回)
所有する当社の株式数	44,600株

略歴及び重要な兼職の状況

1987年4月 当社入社
2002年2月 ソニー銀行(株) 代表取締役
2005年6月 ソニーコミュニケーションネットワーク(株)(現 ソニーネットワークコミュニケーションズ(株))
取締役 兼 執行役員専務
2012年4月 ソネットエンタテインメント(株)(現 ソニーネットワークコミュニケーションズ(株)) 代表取締役 執行役員専務
2013年4月 ソネットエンタテインメント(株) 代表取締役 執行役員副社長 CFO
2013年12月 当社業務執行役員 SVP
2014年11月 ソニーモバイルコミュニケーションズ(株) 代表取締役社長 兼 CEO
2015年6月 ソネット(株)(現 ソニーネットワークコミュニケーションズ(株)) 取締役 会長
2016年4月 当社執行役 EVP 新規事業プラットフォーム 戦略担当
ソネット(株) 代表取締役 執行役員社長
2017年6月 当社執行役 EVP CSO 中長期経営戦略、新規事業担当
2018年4月 当社代表執行役 EVP CFO
2018年6月 当社代表執行役 専務 CFO
2019年6月 当社取締役(現在)
2020年6月 当社代表執行役 副社長 兼 CFO(現在)

取締役候補者とした理由

CFOとして、本社機能において、経営管理、経営戦略、経理、税務、財務、IR、ディスクロージャー・コントロール、デジタルトランスフォーメーション戦略、情報システム、情報セキュリティ、リスク管理、内部監査及びSOX404対応を担当しており、指名委員会にて取締役候補者として決定されました。

候補者番号

3

すみ しゅうぞう

隅 修三

再任

非業務執行

社外

独立

取締役の現在の担当 ■ 取締役会議長 ■ 指名委員会議長
生年月日 1947年7月11日生(満73歳)
取締役在任年数 4年
取締役会への出席状況 100%(8回/8回)
所有する当社の株式数 4,700株



略歴及び重要な兼職の状況

1970年4月 東京海上火災保険(株) 入社
2000年6月 東京海上火災保険(株) 取締役海外本部ロンドン首席駐在員
2002年6月 東京海上火災保険(株) 常務取締役
2004年10月 東京海上日動火災保険(株) 常務取締役
2005年6月 東京海上日動火災保険(株) 専務取締役
2007年6月 東京海上日動火災保険(株) 取締役社長
東京海上ホールディングス(株) 取締役社長
2013年6月 東京海上日動火災保険(株) 取締役会長
東京海上ホールディングス(株) 取締役会長
2014年6月 (株)豊田自動織機 社外取締役(現在)
2016年4月 東京海上日動火災保険(株) 相談役(現在)
2017年6月 当社取締役(現在)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

グローバル企業の経営経験、及び経済産業界の各方面での取り組みにより培われた豊富な知識、経験や高い見識により、当社の経営に対し適切な助言を行うと同時に、議長として取締役会を牽引し、監督及びチェック機能を果たしております。また、指名委員会においても議長として適切かつ有益な提言及び助言を行っていることから、当社取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化への貢献が期待されるため、指名委員会にて社外取締役候補者として決定されました。

候補者番号

ティム・シャーフ

4

Tim Schaaff

再任

非業務執行



取締役の現在の担当	■ 情報セキュリティ担当
生年月日	1959年12月5日生(満61歳)
取締役在任年数	8年
取締役会への出席状況	100%(8回/8回)
所有する当社の株式数	8,800株

略歴及び重要な兼職の状況

1982年12月 New England Digital Corporation 入社
1991年7月 Apple Computer, Inc. 入社
1998年 Apple Computer, Inc. バイス・プレジデント
2005年12月 Sony Corporation of America シニア・バイス・プレジデント
2006年11月 当社技術開発本部副本部長
2008年6月 Sony Media Software and Services Inc. プレジデント
2009年12月 Sony Network Entertainment International LLC プレジデント
2013年6月 当社取締役(現在)
2015年7月 Intertrust Technologies Corporation チーフ・プロダクト・オフィサー(現在)

取締役候補者とした理由

ソフトウェア技術及びネットワークサービスに関する専門性に加え、当社のネットワークサービス事業を率いた実績を有しており、指名委員会にて取締役候補者として決定されました。なお、当社グループにおける勤務経験があるため、社外取締役の要件には該当しません。

候補者番号

5

おかとしこ
岡 俊子

再任

非業務執行

社外

独立

取締役の現在の担当 ■ 監査委員
生年月日 1964年3月7日生(満57歳)
取締役在任年数 3年
取締役会への出席状況 100%(8回/8回)
所有する当社の株式数 3,000株



略歴及び重要な兼職の状況

1986年4月 等松・トウシュロスコンサルティング(株) 入社
2000年7月 朝日アーサーアンダーセン(株) 入社
2002年9月 デロイトトーマツコンサルティング(株)(現 アビームコンサルティング(株))プリンシパル
2005年4月 アビームM&Aコンサルティング(株)(現 PwCアドバイザリー合同会社)代表取締役社長
2016年4月 PwCアドバイザリー合同会社 パートナー
2016年6月 (株)岡&カンパニー 代表取締役(現在)
日立金属(株) 社外取締役(現在)(2021年6月18日付で退任予定)
2018年6月 当社取締役(現在)
2019年6月 (株)ハピネット 社外取締役(現在)
2020年6月 ENEOSホールディングス(株) 社外取締役(現在)
2021年4月 明治大学大学院 グローバル・ビジネス研究科 教授(現在)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

コンサルタントとしてM&Aを含む幅広い経営戦略立案経験や、会計事務所や社外取締役・監査役のキャリアを通じた企業経営及び会計に関する幅広い見識にもとづき、当社の経営に適切かつ有益な発言を行っております。また監査委員会ではフィナンシャルエキスパートとして、その専門性や経験に裏打ちされた提言を行っていることから、当社取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化への貢献が期待されるため、指名委員会にて社外取締役候補者として決定されました。

* 岡俊子氏が社外取締役に就任している日立金属(株)は、2020年4月に、同社及び同子会社の一部製品について、顧客に提出する検査成績書に不適切な数値の記載が行われていた等の事実が判明したことを公表しました。同氏は、当該事実が判明するまで当該事実を認識していませんでしたが、以前から同社の取締役会及び監査委員会においてコンプライアンスの観点から発言を行っており、当該事実の判明後は、調査及び顧客への対応等の進捗について報告を受けるとともに、再発防止に向けた品質コンプライアンスに関する各種施策とその状況について監督及び提言を行っています。

候補者番号

6

あきやま さきえ
秋山 咲恵

再任

非業務執行

社外

独立



取締役の現在の担当 ■ 報酬委員
生年月日 1962年12月1日生(満58歳)
取締役在任年数 2年
取締役会への出席状況 100%(8回/8回)
所有する当社の株式数 1,900株

略歴及び重要な兼職の状況

1987年4月 Arthur Andersen & Co.入社
1994年4月 (株)サキコーポレーション設立 代表取締役社長
2018年10月 (株)サキコーポレーション ファウンダー(現在)
2019年6月 当社取締役(現在)
日本郵政(株) 社外取締役(現在)
オリックス(株) 社外取締役(現在)
2020年6月 三菱商事(株) 社外取締役(現在)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

国際的な経営コンサルタントを経て、産業用検査ロボット企業を創業し成長させた実績に加え、政府を含む様々な公的委員会やワーキンググループの委員を歴任するなどの豊富な経験により培われた知見から、当社の経営に適切かつ有益な発言を行っております。また報酬委員会では委員として客観的かつ専門的な高い視点から適切な助言や提言を行っていることから、当社取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化への貢献が期待されるため、指名委員会にて社外取締役候補者として決定されました。

候補者番号

ウェンディ・ベッカー

7

Wendy Becker

再任

非業務執行

社外

独立

取締役の現在の担当 ■ 報酬委員会議長
生年月日 1965年11月2日生(満55歳)
取締役在任年数 2年
取締役会への出席状況 100%(8回/8回)
所有する当社の株式数 1,900株



略歴及び重要な兼職の状況

1987年9月 Procter & Gamble Company ブランドマネジャー
1993年9月 McKinsey & Company, Inc. コンサルタント
1998年12月 McKinsey & Company, Inc. パートナー
2008年2月 TalkTalk, The Carphone Warehouse Ltd. マネージングディレクター
Whitbread plc 社外取締役 報酬委員
2009年9月 Vodafone Group plc チーフ・マーケティング・オフィサー
2012年9月 Jack Wills Ltd. チーフ・オペレーティング・オフィサー
2013年10月 Jack Wills Ltd. CEO
2017年2月 Great Portland Estates plc 社外取締役 報酬委員会議長(現在)
2017年9月 Logitech International S.A. 社外取締役(現在)
2019年6月 当社取締役(現在)
2019年9月 Logitech International S.A. 取締役会議長 指名委員会議長(現在)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

北米や欧州をベースとするコンサルティング業界での経験や通信・テクノロジー分野を含む様々な企業の経営者としての実績を通じて培われた、グローバルな企業経営に関する実践的・多角的な見識により、当社の経営に適切かつ有益な発言を行っております。また報酬委員会では議長として客観的かつ専門的な高い視点で委員会を牽引していることから、当社取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化への貢献が期待されるため、指名委員会にて社外取締役候補者として決定されました。

候補者番号

8

は た な か よ し ひ こ

畑中 好彦

再任

非業務執行

社外

独立



取締役の現在の担当 ■ 指名委員
生年月日 1957年4月20日生(満64歳)
取締役在任年数 2年
取締役会への出席状況 100%(8回/8回)
所有する当社の株式数 1,900株

略歴及び重要な兼職の状況

1980年4月 藤沢薬品工業(株)(現 アステラス製薬(株))入社
2005年6月 アステラス製薬(株) 執行役員 経営戦略本部 経営企画部長
2006年4月 アステラス製薬(株) 執行役員 兼 Astellas US LLC プレジデント & CEO 兼
Astellas Pharma US, Inc. プレジデント & CEO
2008年6月 アステラス製薬(株) 上席執行役員 兼 Astellas US LLC プレジデント & CEO 兼
Astellas Pharma US, Inc. プレジデント & CEO
2009年4月 アステラス製薬(株) 上席執行役員 経営戦略・財務担当
2011年6月 アステラス製薬(株) 代表取締役社長
2018年4月 アステラス製薬(株) 代表取締役会長(現在)
2019年6月 当社取締役(現在)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

米国、欧州など海外での豊富な経験を有し、経営企画責任者として企業統合を実現するなど、グローバル企業の経営に関する幅広い経験と高い知見にもとづき、当社の経営に適切かつ有益な発言を行っております。また指名委員会では委員として客観的かつ専門的な高い視点から適切な助言や提言を行っていることから、当社取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化への貢献が期待されるため、指名委員会にて社外取締役候補者として決定されました。

候補者番号

9

アダム・クロージア

Adam Crozier

再任

非業務執行

社外

独立

取締役の現在の担当 ■ 指名委員
生年月日 1964年1月26日生(満57歳)
取締役在任年数 1年
取締役会への出席状況 100%(6回/6回)
所有する当社の株式数 1,000株



略歴及び重要な兼職の状況

1995年1月 Saatchi & Saatchi Group Ltd. Joint CEO
2000年1月 The Football Association CEO
2003年2月 Royal Mail Group Ltd. CEO
2010年4月 ITV plc CEO
2017年4月 Whitbread plc 取締役会議長(現在)
2018年12月 ASOS plc 取締役会議長(現在)
2020年2月 Kantar Group Ltd. 取締役会議長(現在)
2020年6月 当社取締役(現在)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

メディア・エンタテインメント業界を含む多様な企業の変革と成長を実現した実績をはじめ、グローバルな企業経営に関する実践的・多角的な知見にもとづき、当社の経営に適切かつ有益な発言を行っております。また、指名委員会では委員としてその豊富な経験にもとづく適切な助言や提言を行っていることから、当社取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化への貢献が期待されるため、指名委員会にて社外取締役候補者として決定されました。

候補者番号

10

きしがみ けいこ

岸上 恵子

再任

非業務執行

社外

独立



取締役の現在の担当 ■ 監査委員
生年月日 1957年1月28日生(満64歳)
取締役在任年数 1年
取締役会への出席状況 100%(6回/6回)
所有する当社の株式数 1,000株

略歴及び重要な兼職の状況

1985年10月 港監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)入所
1989年8月 公認会計士登録(現在)
1997年12月 センチュリー監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)社員
2004年5月 新日本監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)代表社員(現 シニアパートナー)
2018年9月 公益財団法人世界自然保護基金ジャパン 理事(現在)
2019年6月 (株)オカムラ 社外監査役(現在)
2020年6月 当社取締役(現在)
住友精化(株) 社外監査役(現在)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

公認会計士としての国内外の多様な企業での監査実務経験と内部統制に関する高い専門性に加え、ESGに関する知見にもとづき、当社の経営に適切かつ有益な発言を行っております。また、監査委員会ではフィナンシャルエキスパートとして、その専門性や経験に裏打ちされた提言を行っていることから、当社取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化への貢献が期待されるため、指名委員会にて社外取締役候補者として決定されました。

候補者番号

11

ジョセフ・クラフト

Joseph A. Kraft Jr.

再任

非業務執行

社外

独立

取締役の現在の担当 ■ 報酬委員 ■ 情報セキュリティ担当
生年月日 1964年5月12日生(満57歳)
取締役在任年数 1年
取締役会への出席状況 100%(6回/6回)
所有する当社の株式数 1,000株



略歴及び重要な兼職の状況

1986年7月 Morgan Stanley Inc. 入社
2000年1月 Morgan Stanley Inc. マネージングダイレクター
2007年4月 Dresdner Kleinwort Japan キャピタル・マーケット本部長 マネージングダイレクター
2010年3月 Bank of America Merrill Lynch Japan 副支店長 兼 マネージングダイレクター
2015年7月 Rorschach Advisory Inc. CEO(現在)
2020年6月 当社取締役(現在)

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

長年にわたるグローバル金融・資本市場での豊富な実務経験にもとづく高い見識や多様な業界に対する幅広い知識やネットワークに裏打ちされた、適切かつ有益な発言を当社の経営に対して行っております。また報酬委員会では委員として客観的かつ専門的な高い視点から適切な助言や提言を行っていることから、当社取締役会の意思決定機能や監督機能の実効的な強化への貢献が期待されるため、指名委員会にて社外取締役候補者として決定されました。

ストック・オプション付与を目的として 新株予約権を発行する件

会社法第236条、第238条及び第239条の規定にもとづき、当社の執行役及び従業員ならびに当社子会社の取締役及び従業員に対してストック・オプション付与を目的として新株予約権(以下「本新株予約権」という。)を発行すること、ならびにかかる本新株予約権の募集事項の決定を当社取締役会に委任することにつき、ご承認をお願いするものです。

なお、本議案に関し、当社の社外取締役を含む非業務執行取締役には本新株予約権は付与されません。

また、過去に発行した新株予約権の状況については、事業報告の「新株予約権等の状況」に記載のとおりですが、中長期的な業績、ひいては株主価値向上をめざすインセンティブとしての役割を十分に果たせるよう、権利行使禁止期間(新株予約権の割当日から1年間。なお、行使価額を円建てとする場合の税制適格用ストック・オプションについては対象となる新株予約権の発行を取締役会で決議した日から2年間は権利行使不可)を置くとともに、付与対象者との間の割当契約において、行使可能数の制限(原則として毎年付与数の3分の1ずつ解除され、付与日から3年後に初めて全付与数が行使可能)や行使時における在籍要件などの権利行使制限を設けています。今後発行されるストック・オプションについても同様の権利行使禁止期間や権利行使制限を設定する予定です。

I. 特に有利な条件により本新株予約権を引き受ける者の 募集をすることを必要とする理由

当社の業績と当社の執行役及び従業員ならびに当社子会社の取締役及び従業員の受ける利益とを連動させることにより、ソニーグループの業績向上に対する貢献意欲を高め、以って業績を向上させることを目的として、当社の執行役及び従業員ならびに当社子会社の取締役及び従業員に対して、本新株予約権を発行するものです。

II. 本総会決議による委任にもとづき当社取締役会が募集事項を決定することができる 本新株予約権の発行要領

1 本新株予約権の数の上限

50,000個を上限とする。

2 本新株予約権と引換えにする金銭の払込み

本新株予約権と引換えに金銭の払込みを要しないこととする。

3 本新株予約権の内容

(1) 本新株予約権の目的である株式の種類及び数

本新株予約権の目的である株式の種類は普通株式とし、各本新株予約権の目的である株式の数(以下「付与株式数」という。)は100株とする。なお、本新株予約権の目的である株式の総数は当社普通株式5,000,000株を上限とし、下記(2)により付与株式数が調整された場合は、調整後付与株式数に前記1記載の本新株予約権の上限数を乗じた数を上限とする。

(2) 付与株式数の調整

本総会決議の日後に、当社が当社普通株式につき株式分割(無償割当てを含む。)又は株式併合を行う場合、付与株式数は次の算式により調整されるものとする。

調整後付与株式数＝調整前付与株式数×分割・併合の比率

なお、調整の結果生じる1株未満の端数は切り捨てるものとする。

(3) 本新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

各本新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、本新株予約権の行使により発行又は移転する株式1株当たりの払込金額(以下「行使価額」という。)に付与株式数を乗じて得られる金額とする。

① 当初行使価額

行使価額は、当初、以下のとおりとする。

行使価額を円建てとする場合

本新株予約権の割当日の前10営業日(終値(以下に定義する。)のない日を除く。)の各日における東京証券取引所における当社普通株式の普通取引の終値(以下「終値」という。)の単純平均の金額(1円未満の端数は切り上げる。)とする。ただし、その金額が、(a)本新株予約権の割当日の翌日に先立つ45営業日目に始まる30営業日(終値のない日を除く。)の各日における終値の単純平均の金額(1円未満の端数は切り上げる。)、又は(b)本新株予約権の割当日の終値(当該日に終値がない場合は、それに先立つ直近日の終値)のいずれかを下回る場合には、そのいずれか高い金額とする。

行使価額を米ドル建てとする場合

本新株予約権の割当日の前10営業日(終値のない日を除く。)の各日における終値の単純平均(以下「基準円価額」という。)を、同10営業日の各日における東京の主要銀行が提示する米ドル対顧客電信売り相場の単純平均の為替レート(以下「基準換算レート」という。)で換算した米ドル額(1セント未満の端数は切り上げる。)とする。ただし、基準円価額が、(a)本新株予約権の割当日の翌日に先立つ45営業日目に始まる30営業日(終値のない日を除く。)の各日における終値の単純平均の金額、又は(b)本新株予約権の割当日の終値(当該日に終値がない場合は、それに先立つ直近日の終値)のいずれかを下回る場合には、そのいずれか高い金額を基準換算レートで換算した米ドル額(1セント未満の端数は切り上げる。)とする。

② 行使価額の調整

本新株予約権の割当日後に、当社が当社普通株式につき株式分割(無償割当てを含む。)又は株式併合を行う場合、行使価額は次の算式により調整され、調整の結果生じる1円又は1セント未満の端数は切り上げるものとする。

$$\text{調整後行使価額} = \text{調整前行使価額} \times \frac{1}{\text{分割・併合の比率}}$$

上記のほか、本新株予約権の割当日後に当社が他社と合併する場合、会社分割を行う場合、資本金の額の減少を行う場合、その他これらの場合に準じ行使価額の調整を必要とする場合には、合理的な範囲で、行使価額は適切に調整されるものとする。

(4) 本新株予約権を行使することができる期間

本新株予約権の割当日より1年を経過した日から、当該割当日より10年を経過する日まで。

(5) 本新株予約権の行使の条件

- ① 各本新株予約権の一部行使はできないものとする。
- ② 当社が消滅会社となる合併契約が当社株主総会で承認されたとき、又は当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画が当社株主総会(株主総会決議が不要の場合は、当社取締役会)で承認されたときは、当該合併、株式交換又は株式移転の効力発生日以降本新株予約権は行使することができない。
- ③ その他の権利行使の条件は、当社取締役会において決定するものとする。

(6) 本新株予約権の取得条項

本新株予約権の取得条項は定めない。

(7) 本新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

- ① 本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。
- ② 本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記①記載の資本金等増加限度額から上記①に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

(8) 譲渡による本新株予約権の取得の制限

譲渡による本新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による当社の承認を要するものとする。

(ご参考)

(1) 希薄化率

本新株予約権の目的となる株式の上限数(5,000,000株)は、2021年3月末の発行済株式総数の0.40%、また、ストック・オプション付与を目的として過去に発行した残存する新株予約権の未行使分の目的となる株式の上限数との合計(19,022,400株)は、同発行済株式総数の1.51%に相当します。

(2) スtock・オプション付与を目的として発行する新株予約権の概要

区分	内容
発行形態	会社法の規定にもとづくストック・オプション(新株予約権)の発行 ・円建て :主に日本居住者向け ・米ドル建て:主に日本非居住者向け
権利行使価額	以下のうちいずれか高い株価 ・割当日翌日45日前から始まる30日間平均 ・割当日前10日間平均 ・割当日終値
権利行使可能期間	割当日より1年を経過した日から、当該割当日より10年を経過する日まで (行使価額を円建てとする場合の税制適格用ストック・オプションについては対象となる新株予約権の発行を取締役会で決議した日から2年間は権利行使不可)
権利行使の制限	付与対象者との間の割当契約において、行使可能数の制限を設定(原則として毎年付与数の3分の1ずつ解除され、付与日から3年後に初めて全付与数が行使可能)

以 上

事業報告 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)

当年度末後の2021年4月1日付で、グループの本社機能に特化する「ソニーグループ株式会社」を発足しました。なお、ソニーグループ(株)及びソニーグループ(株)の連結子会社を「ソニー」又は「ソニーグループ」と記載しています。

1. ソニーグループの現況

(1) 財産及び損益の状況の推移

	2016年度 (2016年4月1日から 2017年3月31日まで)	2017年度 (2017年4月1日から 2018年3月31日まで)	2018年度 (2018年4月1日から 2019年3月31日まで)	2019年度 (2019年4月1日から 2020年3月31日まで)	2020年度 (2020年4月1日から 2021年3月31日まで)
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
売上高及び営業収入	7,603,250	8,543,982	8,665,687	8,259,885	8,999,360
営業利益	288,702	734,860	894,235	845,459	971,865
税引前利益	251,619	699,049	1,011,648	799,450	1,192,370
当社株主に帰属する当期純利益	73,289	490,794	916,271	582,191	1,171,776
1株当たり当社株主に帰属する 当期純利益：基本的(円)	58.07	388.32	723.41	471.64	952.29
希薄化後(円)	56.89	379.75	707.74	461.23	936.90
設備投資額	272,203	332,140	344,097	513,061	485,153
研究開発費	447,456	458,518	481,202	499,290	525,175
総資産	17,660,556	19,065,538	20,981,586	23,039,343	26,354,840
純資産	3,135,422	3,647,157	4,436,690	4,789,535	5,621,476
1株当たり純資産(円)	1,977.72	2,344.96	2,995.31	3,380.96	4,499.45
1株当たり配当金(円)	20.00	27.50	35.00	45.00	55.00
従業員数(名)	128,400	117,300	114,400	111,700	109,700

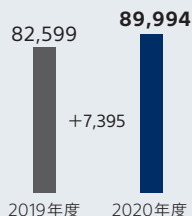
【連結業績に関する注記】

- ソニーグループの連結計算書類は、米国において一般に公正妥当と認められた会計基準による用語、様式及び作成方法(以下「米国会計原則」)によって作成されています。
- 当年度末の連結子会社(変動持分事業体を含む)は1,414社、持分法適用会社は135社です。
- 設備投資額は、無形固定資産の増加額を含んでいます。
- 純資産は、米国会計原則にもとづく資本合計を使用しています。
- 1株当たり純資産は、当社株主に帰属する資本合計を用いて算出しています。

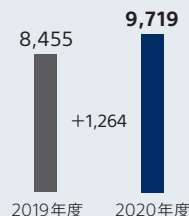
(2) 事業の経過及び成果

連結業績の概況

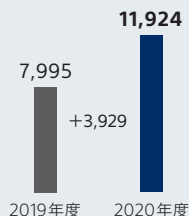
売上高及び営業収入(単位:億円)



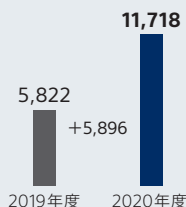
営業利益(単位:億円)



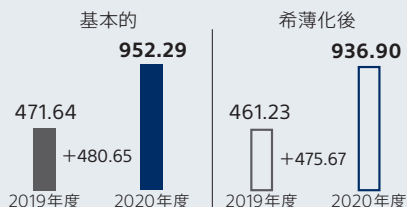
税引前利益(単位:億円)



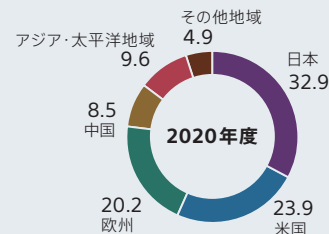
当社株主に帰属する
当期純利益(単位:億円)



1株当たり当社株主に帰属する
当期純利益(単位:円)



売上高構成比 地域別(単位:%)



平均為替レート	2019年度	2020年度	変化
1米ドル(円)	108.7	106.1	2.6(円高)
1ユーロ(円)	120.8	123.7	2.9(円安)

日本、米国及び中国以外の各区分に属する主な国又は地域
 欧州: イギリス、フランス、ドイツ、ロシア、スペイン、スウェーデン
 アジア・太平洋地域: インド、韓国、オセアニア
 その他地域: 中近東/アフリカ、ブラジル、メキシコ、カナダ
 (注) 地域別の売上高構成比は、外部顧客に対する売上高にもとづいて算出し、顧客の所在地別に表示しています。

売上高及び営業収入(以下「売上高」)

前年度比7,395億円(9%)増加し、8兆9,994億円となりました。この増収は、映画分野の大幅な減収などがあったものの、ゲーム&ネットワークサービス(以下「G&NS」)分野及び金融分野の大幅な増収などによるものです。前年度の為替レートを適用した場合、売上高は約10%の増収となります(前年度の為替レートを適用した場合の売上高の状況、及び為替変動による影響額については35頁の【注記】をご参照ください)。なお、前年度の売上高には、特定のライセンス契約締結にともなう特許料収入79億円が含まれており、全社(共通)及びセグメント間取引消去に計上されていました。

営業利益

前年度比1,264億円増加し、9,719億円となりました。この増益は、イメージング&センシング・ソリューション(以下「I&SS」)分野の大幅な減益があったものの、主にG&NS分野、エレクトロニクス・プロダクツ&ソリューション(以下「EP&S」)分野及び音楽分野の大幅な増益によるものです。

当年度の営業利益に含まれている要因

- Pledis Entertainment Co., Ltd.(以下「Pledis」)株式の一部譲渡にともなう売却益 65億円(音楽分野)
- 事業譲渡にともなう利益 54億円(音楽分野)
- 介護事業における固定資産の減損損失 74億円(金融分野)
- モバイル機器向けの一部のイメージセンサーの在庫に関する評価減 72億円(I&SS分野)
- 「新型コロナウイルス・ソニーグローバル支援基金」にかかる費用 53億円(全社(共通)及びセグメント間取引消去)

前年度の営業利益に含まれている要因

- SREホールディングス(株)株式の上場及び一部売出しにともなう再評価益及び売却益 173億円(その他分野)
- 特定のライセンス契約締結にともなう特許料収入 79億円(全社(共通)及びセグメント間取引消去)
- (株)NSFエンゲージメント株式の一部譲渡にともなう売却益及び再評価益 63億円(全社(共通)及びセグメント間取引消去)

当年度の構造改革費用(純額)は、前年度比9億円増加し、259億円となりました。これは、営業費用として前述の営業利益に含まれています。

営業利益に含まれる**持分法による投資利益**は、前年度比19億円増加し、115億円となりました。

その他の収益(費用)(純額)は、前年度の460億円の費用に対し、当年度は2,205億円の収益を計上しました。これは主に当年度において、Bilibili Inc.株式及びSpotify Technology S.A.株式などの評価益2,470億円を計上したことによるものです。なお、上記の評価益には、特定の非上場株式にかかる評価益146億円及び売却制限が一年以内に解除される株式にかかる評価益112億円が含まれています。

税引前利益は、前年度比3,929億円増加し、1兆1,924億円となりました。

法人税等は、当年度において10億円を計上し、実効税率は前年度の22.2%を下回り0.1%となりました。これは主に、日本及び米国において繰延税金資産に対する評価性引当金を取り崩したことによるものです。日本の連結納税グループにおける相当部分の法人税にかかる繰延税金資産に対する評価性引当金を取り崩した結果、2020年度第2四半期連結会計期間において法人税等を2,149億円減額し、また一部の日本の会社において地方税にかかる繰延税金資産に対する評価性引当金の見直しを実施した結果、当年度に法人税等を76億円減額(純額)しました。また、米国の連結納税グループにおける外国税額控除及び試験研究費の税額控除にかかる繰延税金資産に対する評価性引当金を取り崩した結果、当年度に法人税等をそれぞれ213億円及び136億円減額しました。

当社株主に帰属する当期純利益(非支配持分に帰属する当期純利益を除く)は、前年度比5,896億円増加し、1兆1,718億円となりました。

主要な事業内容

ソニーは、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、金融及びその他の事業から構成されており、セグメント情報はこれらの区分により開示されています。各分野の主要製品又は事業内容は、次のとおりです。

ゲーム&ネットワークサービス

家庭用ゲーム機、ソフトウェア、ネットワークサービス事業

音楽

■ 音楽制作

パッケージ及びデジタルの音楽制作物の販売、アーティストのライブパフォーマンスからの収入

■ 音楽出版

楽曲の詞、曲の管理及びライセンス

■ 映像メディア・プラットフォーム

アニメーション作品及びその派生ゲームアプリケーションの制作・販売、音楽・映像関連商品のサービス提供

映画

■ 映画製作

映画作品の製作・買付・配給・販売

■ テレビ番組制作

テレビ番組の制作・買付・販売

■ メディアネットワーク

テレビ、デジタルのネットワークオペレーション

エレクトロニクス・プロダクツ&ソリューション

■ テレビ

液晶テレビ、有機ELテレビ

■ オーディオ・ビデオ

ブルーレイディスクプレーヤー/レコーダー、家庭用オーディオ、ヘッドホン、メモリ内蔵型携帯オーディオ

■ 静止画・動画カメラ

レンズ交換式カメラ、コンパクトデジタルカメラ、民生用・放送用ビデオカメラ

■ モバイル・コミュニケーション

スマートフォン、インターネット関連サービス事業

■ その他

プロジェクターなどを含むディスプレイ製品、医療用機器

イメージング&センシング・ソリューション

イメージセンサー

金融

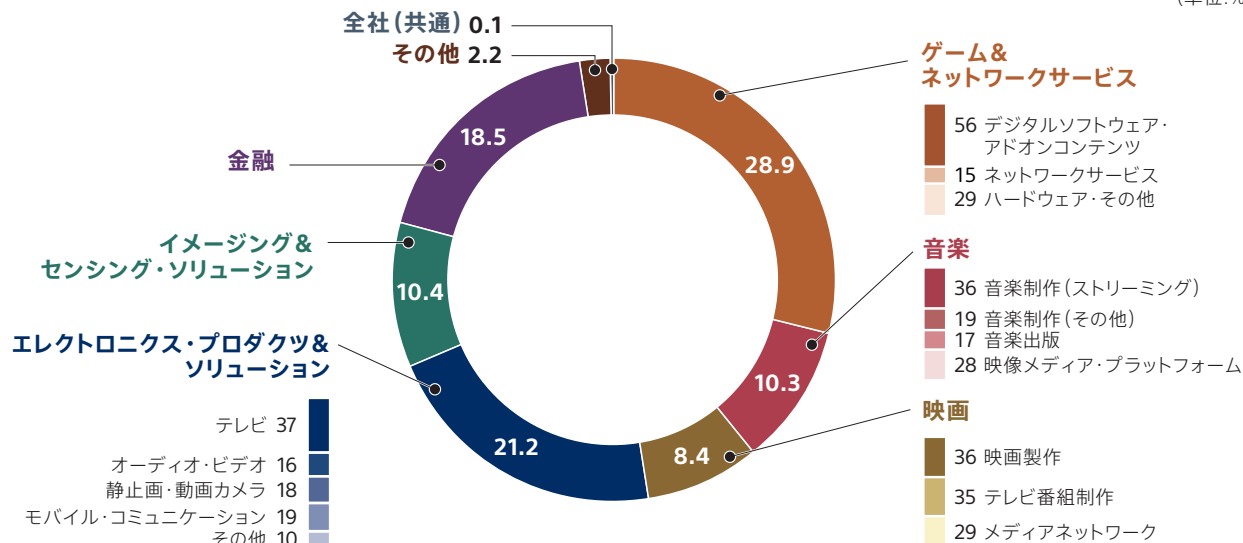
生命保険、損害保険、銀行

その他

上記カテゴリーに含まれない製品やサービス、ディスク製造事業、記録メディア、その他の事業

売上高構成比 (2020年度 ビジネス別)

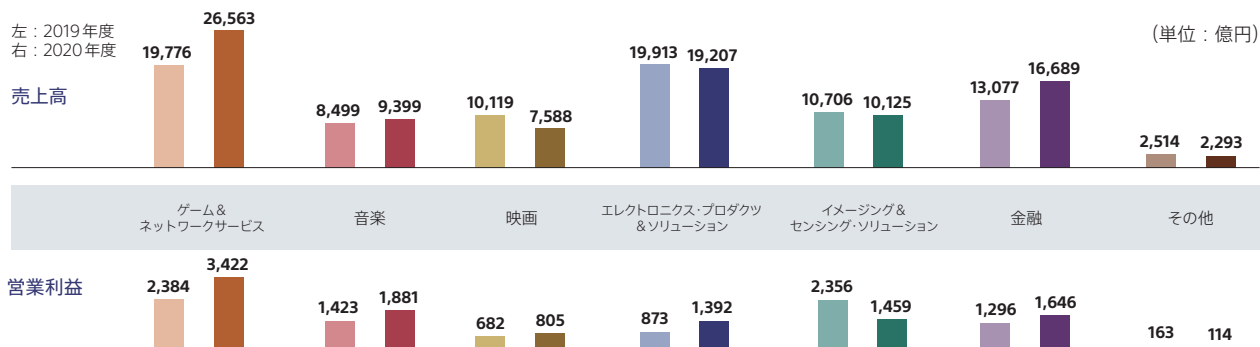
(単位:%)



(注)ビジネス別の売上高構成比は、外部顧客に対する売上高にもとづいて算出したものです。

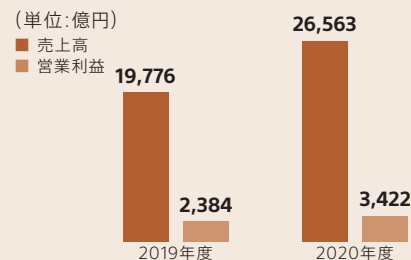
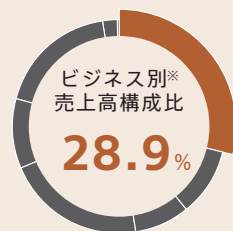
ビジネス別営業の概況

以下の説明における各分野の売上高はセグメント間取引消去前のものであり、また各分野の営業利益はセグメント間取引消去前のもので配賦不能費用は含まれていません。



ゲーム&ネットワークサービス(G&NS)分野

売上高 **26,563** 億円
営業利益 **3,422** 億円



売上高

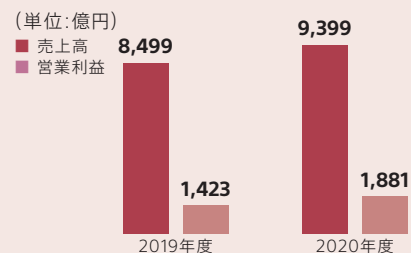
前年度比6,787億円(34%)増加し、2兆6,563億円となりました(前年度の為替レートを適用した場合、35%の増収)。この大幅な増収は、主にアドオンコンテンツを含むゲームソフトウェア販売の増加及びプレイステーション®5(以下「PS5™」)発売にともなうハードウェア売上の増加によるものです。

営業利益

前年度比1,038億円増加し、3,422億円となりました。この大幅な増益は、PS5™ハードウェアの製造コストを下回る戦略的な価格設定による損失、ならびにPS5™発売にかかる販売費及び一般管理費の増加などがあったものの、主に前述のゲームソフトウェアの増収、及びプレイステーション®プラスを中心としたネットワークサービスの増収によるものです。なお、当年度の為替の好影響は153億円でした。

音楽分野

売上高 **9,399** 億円
営業利益 **1,881** 億円



売上高

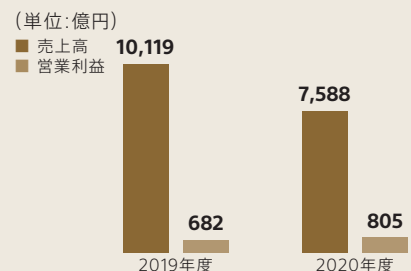
前年度比900億円(11%)増加し、9,399億円となりました(前年度の為替レートを適用した場合、12%の増収)。この大幅な増収は、音楽制作及び映像メディア・プラットフォームの売上が増加したことなどによるものです。音楽制作は、主にストリーミングサービスからの収入の増加により、増収となりました。映像メディア・プラットフォームは、主に『劇場版「鬼滅の刃」無限列車編』の貢献などによるアニメ事業の売上増加及びモバイル向けゲームアプリケーションの収入の増加により、増収となりました。

営業利益

前年度比457億円増加し、1,881億円となりました。この大幅な増益は、前述の増収の影響に加え、Pledis株式の一部譲渡にともなう売却益65億円の計上及び海外での事業譲渡にともなう利益54億円の計上などによるものです。

映画分野

売上高 **7,588** 億円
営業利益 **805** 億円



売上高

前年度比2,531億円(25%)減少し、7,588億円となりました(米ドルベースでは、23%の減収)。この大幅な減収は、主に映画製作及びテレビ番組制作における減収によるものです。映画製作では、前年度公開作品及びカタログ作品のホームエンタテインメント売上の増加があったものの、当年度において主に新型コロナウイルス感染拡大による映画館の閉鎖の影響により主要作品の劇場公開ができなかったため、減収となりました。テレビ番組制作では、新型コロナウイルス感染拡大による作品制作の遅れなどにより納入数が減少したため、減収となりました。

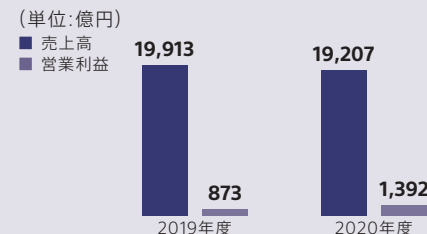
営業利益

前年度比123億円増加し、805億円となりました。この増益は、前述の減収の影響があったものの、主に新型コロナウイルス感染拡大により映画製作において主要作品の劇場公開ができなかった影響で広告宣伝費が減少したこと、及び前述のホームエンタテインメント売上の増加によるものです。また、メディアネットワークにおけるチャンネルポートフォリオ見直し費用が前年度の170億円に対して当年度は50億円に減少したことも増益の要因となりました。

*ビジネス別の売上高構成比は、外部顧客に対する売上高にもとづいて算出したものです。

エレクトロニクス・プロダクツ&ソリューション(EP&S)分野

売上高 **19,207** 億円
営業利益 **1,392** 億円



売上高

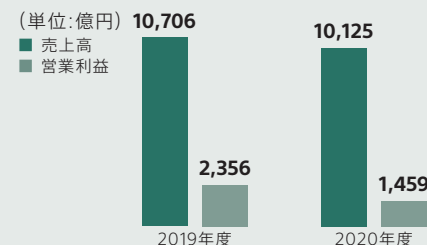
前年度比705億円(4%)減少し、1兆9,207億円となりました(前年度の為替レートを適用した場合、3%の減収)。この減収は、製品ミックスの改善によるテレビの増収はあったものの、主に販売台数の減少によるデジタルカメラ、放送用・業務用機器、オーディオ・ビデオの減収、ならびに為替の影響によるものです。

営業利益

前年度比519億円増加し、1,392億円となりました。この大幅な増益は、前述の減収の影響はあったものの、モバイル・コミュニケーションを中心としたオペレーション費用の削減や、テレビ、デジタルカメラにおける製品ミックスの改善などによるものです。なお、当年度の為替の好影響は66億円でした。

イメージング&センシング・ソリューション(I&SS)分野

売上高 **10,125** 億円
営業利益 **1,459** 億円



売上高

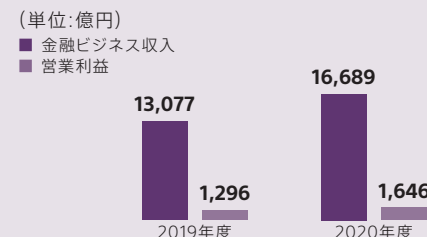
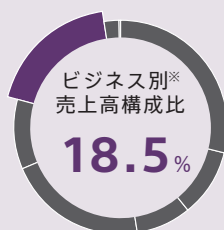
前年度比581億円(5%)減少し、1兆125億円となりました(前年度の為替レートを適用した場合、3%の減収)。この減収は、主にモバイル機器向けイメージセンサーについて、販売数量が増加したものの、製品ミックスが悪化したことにより減収となったことや、為替の影響及び新型コロナウイルス感染拡大の影響によるデジタルカメラ向けイメージセンサーの販売数量の減少にともなう減収などによるものです。

営業利益

前年度比897億円減少し、1,459億円となりました。この大幅な減益は、研究開発費及び減価償却費の増加、前述の減収の影響、為替の悪影響、ならびに米国の輸出規制を受けて出荷を停止していたモバイル機器向けの一部のイメージセンサーの在庫に関する評価減72億円の計上などによるものです。なお、当年度の為替の悪影響は86億円でした。

金融分野

金融ビジネス収入 **16,689** 億円
営業利益 **1,646** 億円



金融ビジネス収入

主にソニー生命及びソニー銀行の大幅増収により、前年度比3,612億円増加し、1兆6,689億円となりました。ソニー生命の収入は、保有契約高が拡大したものの一時払保険料の減少により保険料収入が減少した一方で、特別勘定における運用益が増加したことにより、前年度比2,992億円増加し、1兆4,709億円となりました。ソニー銀行の増収は有価証券評価損益の改善によるものです。

営業利益

介護事業において固定資産の減損損失を計上したものの、ソニー銀行及びソニー損保の大幅増益により前年度比350億円増加し、1,646億円となりました。ソニー銀行の増益は前述の有価証券評価損益の改善、ソニー損保の増益は自動車保険の損害率の低下によるものです。なお、ソニー生命の営業利益は、前年度比45億円増加し、1,280億円となりました。この増益は、変額保険等の市況の変動にともなう最低保証にかかる責任準備金の繰入額等及びヘッジを目的としたデリバティブ取引の損益の合計金額の悪化や新型コロナウイルス対策関連費用の計上などがあったものの、株式相場や金利の上昇にともなう責任準備金繰入額が減少したことなどによるものです。

金融分野には、ソニーフィナンシャルホールディングス(株)(以下「SFH」)ならびにSFHの連結子会社であるソニー生命保険(株)(以下「ソニー生命」)、ソニー損害保険(株)(以下「ソニー損保」)及びソニー銀行(株)(以下「ソニー銀行」)等の業績が含まれています。金融分野に記載されているソニー生命の業績は、SFH及びソニー生命が日本の会計原則に則って個別に開示している業績とは異なります。なお、SFHは2020年9月2日に当社の完全子会社となりました。

【注記】

前年度の為替レートを適用した場合の売上高の状況、及び為替変動による影響額について

前年度の為替レートを適用した場合の売上高の状況は、当年度の現地通貨建て月別売上高に対し、前年度の月次平均レートを適用して算出しています。ただし、音楽分野のSME及びSMPIについては、米ドルベースで集計した上で、前年度の月次平均米ドル円レートを適用した金額を算出しています。

映画分野については、米国を拠点とするSPEが、全世界にある子会社の業績を米ドルベースで連結していることから、米ドルベースの売上高について、前年度比の増減を記載しています。

為替変動による影響額は、売上高については前年度及び当年度における平均為替レートの変動を主要な取引通貨建て売上高に適用して算出し、営業損益についてはこの売上高への為替変動による影響額から、同様の方法で算出した売上原価ならびに販売費及び一般管理費への為替変動による影響額を差し引いて算出しています。I&SS分野では独自に為替ヘッジ取引を実施しており、営業損益への為替変動による影響額に同取引の影響が含まれています。

これらの情報は米国会計原則に則って開示されるソニーの連結財務諸表を代替するものではありません。しかしながら、これらの開示は、投資家の皆様にソニーの営業概況をご理解頂くための有益な分析情報と考えています。

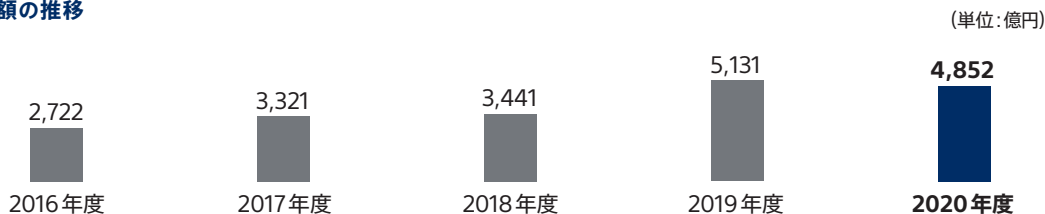
(3) 設備投資等の状況

生産部門の合理化及び品質向上、ならびに需要増大にともなう生産設備の増強を目的とした設備投資のほか、研究開発の強化を図るため継続して投資を行っています。

当年度の設備投資額は、4,852億円(前年度比5.4%減少)となりました。その主な内訳は、G&NS分野、EP&S分野及びI&SS分野で半導体や新製品の生産設備を中心に3,385億円、音楽分野で758億円、映画分野で144億円、金融分野で190億円、その他で375億円でした。なお、設備の除却等については重要なものではありません。

(注) 設備投資額は、無形固定資産の増加額を含んでいます。

設備投資額の推移



(4) 資金調達の状況

当年度は、主に当社において資金調達を実施しました。2020年7月及び10月に、ソニーフィナンシャルホールディングス(株)(以下「SFH」)の完全子会社化を目的とするSFHの普通株式及び新株予約権の全ての取得資金に充当するため、総額3,965億円の借入を行いました。この借入金は2021年3月末までに全額返済済みです。また、2020年7月に、流動性拡充のため、複数の銀行から約2,000百万米ドル相当の長期借入(8年、10年満期)を行いました。

(5) 主要な借入先

当年度末における主要な借入先は、次のとおりです。

借入先	借入金残高
(株)三井住友銀行	49,820
(株)三菱UFJ銀行	82,070

(注)外貨建ての借入金残高は、当年度末の為替レートで円換算しています。

(6) 対処すべき課題

第一次から第三次中期経営計画の振り返り

ソニーは、2012年度より、第一次、第二次、第三次と、3つの中期経営計画を実行してまいりました。第一次中期経営計画(2012～2014年度)では「ソニーの変革」をテーマとして構造改革と事業ポートフォリオの組み替えを中心に取り組み、第二次中期経営計画(2015～2017年度)では、「利益の創出と成長への投資」をテーマに、各事業で収益性を強く意識した計画を進めるとともに、ROEを最も重視する経営指標と決めました。そして第三次中期経営計画(2018～2020年度)では、「人に近づく」という経営の方向性のもと、「持続的な社会価値と高収益の創出」をテーマに、長期視点にもとづく事業運営を行ってまいりました。具体的には、ブランデッドハードウェア事業の収益力強化、CMOSイメージセンサーへの集中、ユーザーに近づくDirect to Consumerサービスと、クリエイターに近づくコンテンツIPへの投資を着実に実行しました。

今後の経営方針

2021年5月26日には、今後の経営方針についてご説明いたしました。引き続き、「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)と「人に近づく」という経営の方向性には変わりはなく、Purposeを軸に長期視点での経営に取り組んでまいります。

また、2021年4月には、グループの本社機能に特化する「ソニーグループ株式会社」を発足しました。ソニーグループ株式会社のミッションは「人と技術を通じて事業の進化をリードし、支える」ことです。新たな経営体制により強化された多様な事

業間の連携体制は、感動を創るクリエイター、そして感動の主体であるユーザーへのあらたな価値の提供やビジネス環境の変化への対応力向上につながるものと考えています。

ソニーの社会的使命は「感動」を創り、届け続けることです。そして、人々が感動で繋がるためには、人、社会、地球が健全であることが前提となります。ソニーは今後も、長期視点にもとづき、事業活動やさまざまな社会支援を通じて、「人」「社会」「地球」に貢献してまいります。

今後の経営方針の詳細についてはこちらをご参照ください。

<https://www.sony.com/ja/SonyInfo/IR/library/presen/strategy/>



(7) 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、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。安定的な配当の継続に努めたうえで、内部留保資金については、成長力の維持及び競争力強化など、企業価値向上に資する様々な投資に活用していく方針です。なお、配当金額については、連結業績の動向、財務状況ならびに今後の事業展開等を総合的に勘案し、決定していきます。

当年度の期末配当金については、2021年4月28日開催の取締役会において、1株につき30円とすることを決定しました。2020年12月に1株につき25円の間配当金をお支払いしておりますので、年間配当金は55円となります。

また、2021年度につきましては、2021年4月28日開催の取締役会において、中間配当金予定額を1株につき30円とすることを決定しております。なお、期末配当金については未定です。

(8) 子会社及び企業結合等の状況

重要な子会社の状況

会社名	所在地	出資比率(%)	主要な事業内容
国内			
ソニーグローバルマニュファクチャリング&オペレーションズ(株)	東京都港区	100(注3)	電子機器の設計・製造・販売
ソニーセミコンダクタソリューションズ(株)	神奈川県厚木市	100	半導体及び半導体関連商品の企画・設計・製造・販売
ソニーセミコンダクタマニュファクチャリング(株)	熊本県菊池郡	100(注3)	半導体の設計・開発・製造・カスタマーサービス
ソニーマーケティング(株)	東京都港区	100(注3)	電子機器の販売
ソニーモバイルコミュニケーションズ(株)(注1)	東京都品川区	100(注3)	携帯電話の設計・開発・製造・販売
ソニーネットワークコミュニケーションズ(株)	東京都品川区	100(注3)	インターネット関連サービス事業
(株)ソニー・インタラクティブエンタテインメント	東京都港区	100	ゲーム機に関するハードウェア、ソフトウェア、コンテンツ、ネットワークサービスの企画・開発・販売
ソニーホームエンタテインメント&サウンドプロダクツ(株)(注1)	東京都品川区	100(注3)	テレビ、ビデオ&サウンド及びその周辺機器の設計・開発又は製造
ソニーストレージメディアソリューションズ(株)	東京都港区	100	記録メディア製品の研究・開発・製造・販売
ソニーイメージングプロダクツ&ソリューションズ(株)(注1)	東京都港区	100(注3)	カメラ、放送機器、医療用機器等の設計・開発・製造・販売
(株)ソニー・ミュージックエンタテインメント	東京都千代田区	100	音楽・映像ソフトウェア等の企画・制作・製造・販売
ソニーエレクトロニクス(株)(注1)	東京都品川区	100(注3)	エレクトロニクス・プロダクツ&ソリューション各事業の会社及び関連するプラットフォーム機能を有する中間持株会社
ソニーフィナンシャルホールディングス(株)	東京都千代田区	100	生命保険・損害保険事業及び銀行業等の経営管理
ソニー生命保険(株)	東京都千代田区	100(注3)	生命保険及び生命保険の再保険
ソニー銀行(株)	東京都千代田区	100(注3)	銀行業
ソニー損害保険(株)	東京都大田区	100(注3)	損害保険業
海外			
Sony Corporation of America(注2)	米国	100	米国を主とする関係会社の管理
Sony Electronics Inc.	米国	100(注3)	電子機器の製造・販売
Sony Interactive Entertainment LLC	米国	100(注3)	ゲーム機に関するハードウェア、ソフトウェア、コンテンツ、ネットワークサービスの企画・開発・販売
Sony Pictures Entertainment Inc.	米国	100(注3)	映画・テレビ番組の企画・製作・配給
Sony Music Entertainment	米国	100(注3)	音楽・映像ソフトウェア等の企画・制作・販売
Sony Music Publishing LLC	米国	100(注3)	音楽出版事業
Sony Europe B.V.	英国	100(注3)	電子機器の製造・販売
Sony Interactive Entertainment Europe Ltd.	英国	100(注3)	ゲーム機に関するハードウェア、ソフトウェア、コンテンツ、ネットワークサービスの企画・開発・販売
Sony Global Treasury Services Plc	英国	100(注3)	ソニーグループの為替・資金取引の集約・一元管理
Sony Overseas Holding B.V.	オランダ	100	欧州及びアジアの関係会社に出資する持株会社
索尼(中国)有限公司	中国	100(注3)	電子機器の販売
Sony EMCS (Malaysia) Sdn. Bhd.	マレーシア	100(注3)	電子機器の製造
Sony Electronics (Singapore) Pte. Ltd.	シンガポール	100(注3)	電子機器の販売

(注1) 2021年4月1日のソニーグループ(株)発足にともない、ソニーモバイルコミュニケーションズ(株)、ソニーホームエンタテインメント&サウンドプロダクツ(株)、ソニーイメージングプロダクツ&ソリューションズ(株)及びソニーエレクトロニクス(株)の四社を統合し、統合後の会社の社名を「ソニー(株)」としました。

(注2) 2021年1月1日付で、Sony Corporation of Americaを存続会社とし、Sony Americas Holding Inc.を消滅会社とする吸収合併を行いました。

(注3) 間接所有を含む比率です。

重要な企業結合等の状況

1	<p>2020年9月</p> <p>当社は、当社の連結子会社であるソニーフィナンシャルホールディングス(株)(以下「SFH」)の普通株式及び新株予約権の全てを取得し、SFHは当社の完全子会社となりました。(支払額は約3,967億円)</p>
2	<p>2020年10月</p> <p>当社は、当社の国内家電リサイクル法製造業者等義務遂行管理事業に関する権利義務を、吸収分割の方法により当社の完全子会社であるソニーホームエンタテインメント&サウンドプロダクツ(株)(現・ソニー(株))に承継させる会社分割を行いました。</p>
3	<p>2020年12月</p> <p>当社の完全子会社であるFunimation Global Group, LLC※は、AT&T Inc.の子会社でアニメ事業「Crunchyroll」を運営するEllation Holdings, Inc.(米国)の持分の100%を取得するための確定契約を締結しました(注1)。(取得の対価は11.75億米ドル)(注2)</p> <p>※Funimation Global Group, LLCは、当社の完全子会社であるSony Pictures Entertainment Inc.と(株)アニプレックス(当社の完全子会社である(株)ソニー・ミュージックエンタテインメントの完全子会社)の合併会社です。</p>
4	<p>2021年2月</p> <p>当社の完全子会社であるSony Music Entertainmentは、Kobalt Music Group Limited(米国)(以下「Kobalt」)の有する主にインディーズアーティストを対象とした音楽制作及び配給事業である「AWAL」、ならびに音楽の著作隣接権管理事業である「Kobalt Neighbouring Rights」を取得するために、これらの事業に関する Kobalt の子会社の全ての株式及び関連資産の譲渡にかかる確定契約を締結しました(注1)。(取得の対価は430百万米ドル)(注2)</p>
5	<p>2021年4月</p> <p>当社は、当社のエレクトロニクス・プロダクツ&ソリューション事業に関する権利義務を、吸収分割の方法により当社の完全子会社であるソニー(株)に承継させる会社分割を行いました。</p>
6	<p>2021年4月</p> <p>当社は、当社のイメージング&センシング・ソリューション事業に関する権利義務を、吸収分割の方法により当社の完全子会社であるソニーセミコンダクタソリューションズ(株)に承継させる会社分割を行いました。</p>

(注1) 取引の完了は、関係当局の承認及び許可の取得等を条件としています。

(注2) 対価は今後一定の運転資金その他の調整を経て決定されます。

(9) 主要な事業拠点

ソニー(株)^(注)

本社〔東京都港区〕
ソニーシティ大崎〔東京都品川区〕
御殿山テクノロジーセンター〔東京都品川区〕
有明ビジネスセンター〔東京都江東区〕
品川シーサイドビジネスセンター〔東京都品川区〕
ソニーシティみなとみらい〔神奈川県横浜市〕
厚木テクノロジーセンター〔神奈川県厚木市〕
湘南テクノロジーセンター〔神奈川県藤沢市〕
仙台テクノロジーセンター〔宮城県多賀城市〕

(注)2021年4月1日のソニーグループ(株)発足にともない、同日付で発足したエレクトロニクス・プロダクツ&ソリューション分野にかかる事業を行う子会社が、「ソニー(株)」の商号を継承しました。ソニーグループ(株)の主要な事業拠点は本社〔東京都港区〕です。

子会社

38頁に記載のとおりです。

(10) 従業員の状況

当年度末の従業員数は、イメージング&センシング・ソリューション分野、金融分野において人員増加がありました。エレクトロニクス・プロダクツ&ソリューション分野、映画分野、その他の分野において人員が減少した結果、前年度末に比べ約2,000名減少し、約109,700名となりました。このうちエレクトロニクス・プロダクツ&ソリューション分野における人員減少は、主にマレーシア及びブラジルの拠点閉鎖によるものです。

ビジネス分野	従業員数(名)	前年度末比(名)
■ ゲーム&ネットワークサービス		
■ エレクトロニクス・プロダクツ&ソリューション	71,100	-1,900
■ イメージング&センシング・ソリューション		
■ 音楽	9,900	±0
■ 映画	8,000	-400
■ 金融	12,900	+600
■ その他	2,800	-400
全社(共通)	5,000	+100
合計	109,700	-2,000

(注)従業員数は、百名未満を四捨五入して記載しています。

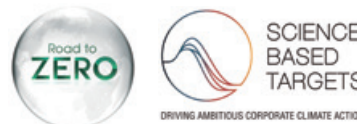
サステナビリティ

私たちはテクノロジーと多様な人材を源泉として、社会価値の創造に挑み続けています。さらに、持続可能な社会と環境のための取り組みを加速し、感動あふれる未来の実現をめざしています。



ソニーは、「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）のもと、「人に近づく」という経営の方向性を掲げています。そして、人々が感動で繋がるためには、人、社会、地球が健全であることが前提となります。これらの考え方のもとで、長期的な視点で持続的に社会価値と経済価値を創出できるよう、環境や人権などのサステナビリティに関する取り組みを、ステークホルダーとともに全ての事業で横断的に継続しています。

例えば、2050年までに環境負荷をゼロにすることをめざす環境計画「Road to Zero（ロード・トゥ・ゼロ）」を策定し、包括的に環境負荷の削減に取り組んでいます。2020年度には、新たに設計する小型製品のプラスチック包装材全廃などの新たな目標を設定しました。なお自社オペレーションの温室効果ガス排出量を2018年度比で2035年度までに72%削減することを含む気候変動目標は、パリ協定と整合する「Science Based Targets」の「1.5°C目標」として再認定されています。



また、新型コロナウイルス感染症により世界各国で影響を受けている人々を支援するため、2020年4月に総額1億USドル（約108億円）の支援ファンド「新型コロナウイルス・ソニーグローバル支援基金」を設立しました。主に、「医療」「教育」「クリエイティブコミュニティ」の3つの領域において、支援活動を実施しています。さらに、2020年6月には「Global Social Justice Fund」を総額1億USドルで設立し、社会正義及び人権保護に取り組んでいる団体への支援、社内外でのダイバーシティ&インクルージョンの推進を世界各地で行っています。

ESGに関する外部評価・インデックスへの組み入れ状況はこちらをご覧ください。
<https://www.sony.com/ja/SonyInfo/csr/externalevaluation/>



ソニーグループポータル サステナビリティ
<https://www.sony.com/ja/SonyInfo/csr/>



サステナビリティレポート
https://www.sony.com/ja/SonyInfo/csr_report/



2. 株式の状況

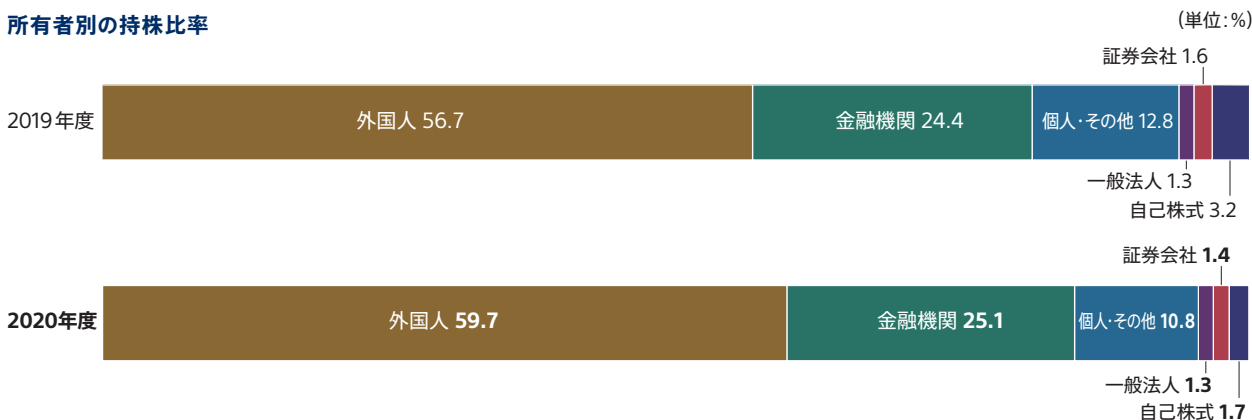
(1) 発行株式数及び株主数

発行可能株式総数	3,600,000,000株
発行済株式の総数	1,261,058,781株 (前年度末比±0株)
株主数	384,047名 (前年度末比△39,509名)

(2) 株式の所有者別状況

	2019年度 (2020年3月31日現在)		2020年度(当年度) (2021年3月31日現在)	
	所有株式数 千株	株主数 名	所有株式数 千株	株主数 名
■ 外国人	715,481	1,878	752,679	2,118
■ 金融機関	307,298	163	316,718	180
■ 個人・その他	161,082	418,817	136,281	379,132
■ 一般法人	15,823	2,610	15,910	2,536
■ 証券会社	20,476	87	17,640	80
■ 自己株式	40,899	1	21,832	1
合計	1,261,059	423,556	1,261,059	384,047

所有者別の持株比率



(3) 大株主(上位10名)

株主名	所有株式数(千株)	持株比率(%)
CITIBANK AS DEPOSITARY BANK FOR DEPOSITARY RECEIPT HOLDERS ^(注1)	118,811	9.6
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口) ^(注2)	116,839	9.4
(株)日本カストディ銀行(信託口) ^(注2)	73,557	5.9
JP MORGAN CHASE BANK 385632 ^(注3)	28,132	2.3
(株)日本カストディ銀行(信託口7) ^(注2)	24,118	1.9
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT ^(注3)	23,803	1.9
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234 ^(注3)	19,400	1.6
GOVERNMENT OF NORWAY	19,284	1.6
(株)日本カストディ銀行(信託口5) ^(注2)	19,205	1.5
(株)日本カストディ銀行(信託口6) ^(注2)	17,028	1.4

(注1) ADR(米国預託証券)の受託機関であるCitibank, N.A.の株式名義人です。

(注2) 各社の所有株式は、全て各社が証券投資信託等の信託を受けている株式です。

(注3) 主として欧米の機関投資家の所有する株式の保管業務を行うとともに、当該機関投資家の株式名義人となっています。

(注4) 持株比率は、自己株式21,831,206株を控除して計算しています。

(4) 当年度中に当社役員に対して職務執行の対価として交付された株式の状況

付与対象者	株式数(株)	交付対象者数(名)
取締役(社外取締役を除く)	66,000	3
社外取締役	9,000	9
執行役	27,000	4

3. 新株予約権等の状況

(1) 当年度末における新株予約権等の状況

名称 (発行年月日)	行使期間	新株 予約権 の数	目的と なる 株式の数	行使 価額	新株 予約権 行使率
第22回 普通株式 新株予約権 (2011年11月22日)	2012年 11月22日～ 2021年 11月21日	個 247	株 24,700	円 1,523	% 96.6
第23回 普通株式 新株予約権 (2011年11月22日)	2012年 11月22日～ 2021年 11月21日	775	77,500	米ドル 19.44	94.5
第24回 普通株式 新株予約権 (2012年12月4日)	2013年 12月4日～ 2022年 12月3日	240	24,000	円 932	96.3
第25回 普通株式 新株予約権 (2012年12月4日)	2013年 12月4日～ 2022年 12月3日	1,026	102,600	米ドル 11.23	89.0
第26回 普通株式 新株予約権 (2013年11月20日)	2014年 11月20日～ 2023年 11月19日	885	88,500	円 2,007	88.9
第27回 普通株式 新株予約権 (2013年11月20日)	2014年 11月20日～ 2023年 11月19日	1,409	140,900	米ドル 20.01	84.1
第28回 普通株式 新株予約権 (2014年11月20日)	2015年 11月20日～ 2024年 11月19日	2,437	243,700	円 2,410.5	70.5
第29回 普通株式 新株予約権 (2014年11月20日)	2015年 11月20日～ 2024年 11月19日	1,673	167,300	米ドル 20.67	78.8
第30回 普通株式 新株予約権 (2015年11月19日)	2016年 11月19日～ 2025年 11月18日	3,239	323,900	円 3,404	71.4
第31回 普通株式 新株予約権 (2015年11月19日)	2016年 11月19日～ 2025年 11月18日	2,188	218,800	米ドル 27.51	77.2
第32回 普通株式 新株予約権 (2016年11月22日)	2017年 11月22日～ 2026年 11月21日	6,721	672,100	円 3,364	54.5
第33回 普通株式 新株予約権 (2016年11月22日)	2017年 11月22日～ 2026年 11月21日	4,462	446,200	米ドル 31.06	68.7

名称 (発行年月日)	行使期間	新株 予約権 の数	目的と なる 株式の数	行使 価額	新株 予約権 行使率
第34回 普通株式 新株予約権 (2017年11月21日)	2018年 11月21日～ 2027年 11月20日	個 8,728	株 872,800	円 5,231	% 34.9
第35回 普通株式 新株予約権 (2017年11月21日)	2018年 11月21日～ 2027年 11月20日	7,872	787,200	米ドル 45.73	42.4
第36回 普通株式 新株予約権 (2018年2月28日)	2019年 2月28日～ 2028年 2月27日	58	5,800	円 5,442	65.7
第37回 普通株式 新株予約権 (2018年2月28日)	2019年 2月28日～ 2028年 2月27日	150	15,000	米ドル 50.39	—
第38回 普通株式 新株予約権 (2018年11月20日)	2019年 11月20日～ 2028年 11月19日	12,906	1,290,600	円 6,440	12.9
第39回 普通株式 新株予約権 (2018年11月20日)	2019年 11月20日～ 2028年 11月19日	9,873	987,300	米ドル 56.22	19.8
第40回 普通株式 新株予約権 (2019年11月20日)	2020年 11月20日～ 2029年 11月19日	16,453	1,645,300	円 6,705	0.4
第41回 普通株式 新株予約権 (2019年11月20日)	2020年 11月20日～ 2029年 11月19日	13,934	1,393,400	米ドル 60.99	7.5
第42回 普通株式 新株予約権 (2020年4月17日)	2021年 4月17日～ 2030年 4月16日	200	20,000	米ドル 63.75	—
第43回 普通株式 新株予約権 (2020年11月18日)	2021年 11月18日～ 2030年 11月17日	22,520	2,252,000	円 9,237	—
第44回 普通株式 新株予約権 (2020年11月18日)	2021年 11月18日～ 2030年 11月17日	22,228	2,222,800	米ドル 87.48	—

(注)いずれもストック・オプション付与を目的として金銭による払込みを要しない形で発行したものです。

当社取締役及び執行役の保有状況

名 称	取締役(社外取締役を除く)及び執行役		社外取締役	
	新株予約権の目的となる株式の数	保有者数	新株予約権の目的となる株式の数	保有者数
第22回	4,000 株	1 名	— 株	— 名
第26回	10,000	1	—	—
第28回	112,000	4	—	—
第30回	52,900	4	—	—
第32回	220,500	6	—	—

名 称	取締役(社外取締役を除く)及び執行役		社外取締役	
	新株予約権の目的となる株式の数	保有者数	新株予約権の目的となる株式の数	保有者数
第34回	207,500 株	5 名	— 株	— 名
第38回	250,000	6	—	—
第40回	260,000	6	—	—
第43回	260,000	6	—	—

(2) 当年度中に当社従業員等に交付した新株予約権等の状況

当該新株予約権等の内容は、前記(1)に記載のとおりです。

当社従業員、当社子会社の取締役及び従業員への交付状況

名 称	当社従業員		当社子会社の取締役及び従業員	
	新株予約権の目的となる株式の数	交付者数	新株予約権の目的となる株式の数	交付者数
第42回普通株式新株予約権	— 株	— 名	20,000 株	1 名
第43回普通株式新株予約権	399,000	363	1,600,900	1,634
第44回普通株式新株予約権	5,500	2	2,249,200	1,101

(3) その他新株予約権等の状況

新株予約権付社債

名称(発行年月日)	行使期間	新株予約権の数	目的となる株式の数	行使価額	新株予約権行使率
130%コールオプション条項付第6回無担保転換社債型 新株予約権付社債(社債間限定同順位特約付)(2015年7月21日)	2015年9月1日～ 2022年9月28日	個 41,189	株 8,266,733	円 4,982.5	% 65.7

(注)行使価額は、当年度末後の2021年5月10日以降、4,969.2円に調整されました。

4. 会社役員の状況

(1) 当社のコーポレートガバナンスの状況

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、企業としての社会的責任を果たし、かつ、中長期的な企業価値の向上をめざした経営を推進するための基盤としてコーポレートガバナンスが極めて重要なものであるとの考えのもと、コーポレートガバナンス体制の構築とそのさらなる強化に取り組んでいます。具体的には、次の二つを実施することで、効果的なグループ経営の実現に継続的に取り組んでいます。

- (a) 執行側から独立した社外取締役が相当数を占める取締役会が、指名、監査及び報酬の各委員会を活用しながら、経営に対する実効性の高い監督を行い、健全かつ透明性のある経営の仕組みを構築・維持する。
- (b) 取締役会がグループ経営に関する基本方針その他重要事項について決定するとともに、執行役を含む上級役員(ソニーグループの経営において重要な役割を担う者)に対して、それぞれの責任範囲を明確にしたうえで業務執行に関する決定権限を大幅に委譲することにより迅速な意思決定を可能にする。

上記に照らして、当社は、会社法上の「指名委員会等設置会社」を経営の機関設計として採用するとともに、業務執行の監督機関である取締役会の執行側からの独立性の確保、取締役会での活発な議論を可能にするための適正な規模の維持、各委員会のより適切な機能の発揮などに関する独自の制度上の工夫を追加しています。

当社独自の工夫

ガバナンス強化のため、法令に定められた要件に加え、以下の事項を取締役会規定に盛り込み、制度化しています。

- 取締役会議長及び各委員会議長の社外取締役からの選定
- 社外取締役の再選回数制限(原則として再選回数5回まで)
- 利益相反の排除や独立性確保に関する取締役の資格要件の制定
- 報酬委員へのCEO(最高経営責任者)、COO(最高業務執行責任者)、CFO(最高財務責任者)及びこれに準ずる地位を兼務する取締役の就任禁止
- 取締役の員数を8名以上14名以下とすること

経営機構の概要

当社は、法定機関として、株主総会で選任された取締役からなる取締役会、取締役会に選定された取締役からなる指名・監査・報酬の各委員会、及び取締役会で選任された執行役を設置しています。なお、当社では、ソニーグループの経営全体を統括するCEO、及びソニーグループの経営において重要かつ広範な本社機能を所管する者を執行役としています。また、CEOを含む執行役及びソニーグループの経営において重要な役割を担う者を上級役員としています。なお、当社の経営陣につき、経営における役割や責任の大きさに応じて上席事業役員、専務、常務、執行役員等の職位を付与しています。

監査委員会 (2020年度の開催状況:6回)

- 取締役・執行役の職務執行の監査
- 会計監査人の監督

監査委員会の構成に関する方針

当社の監査委員会は、以下の要件を全て満たす取締役3名以上で構成され、その過半数は社外取締役とするとともに、委員会議長は社外取締役から選定されることとしています。

また、監査委員は、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者より選定するものとしています。なお、監査委員の選定及び解職は、監査委員会の継続性にも配慮して行っています。

- 当社又は当社子会社の業務執行取締役、執行役、会計参与、支配人又はその他の使用人でないこと。
- 当社に適用される米国証券関連諸法令に定める“Independence”要件又はこれに相当する要件を充足すること。

また、監査委員のうち少なくとも1名は、当社に適用される米国証券関連諸法令に定める“Audit Committee Financial Expert”要件又はこれに相当する要件を充足しなければならないとし、当該要件を充足するか否かは取締役会が判断しています。

報酬委員会 (2020年度の開催状況:5回)

- 取締役、上級役員及びその他の役員の個人別報酬の方針の決定
- 報酬方針にもとづく取締役及び執行役の個人別報酬の額及び内容の決定ならびに執行役以外の上級役員の個人別報酬の額及び内容の決定状況の監督

報酬委員会の構成に関する方針

当社の報酬委員会は取締役3名以上で構成され、その過半数は社外取締役とするとともに、委員会議長は社外取締役から選定されることとしています。また、CEO、COO及びCFOならびにこれに準ずる地位を兼務する取締役は報酬委員となることのできないものとしています。なお、報酬委員の選定及び解職は、報酬委員会の継続性にも配慮して行っています。

上級役員

- 取締役会が定める職務分掌にしたがったソニーグループの業務執行の決定及び実行

上級役員を選解任方針・手続

当社では、CEOを含む執行役及びソニーグループの経営において重要な役割を担う者を「上級役員」としています。取締役会は、CEOを含む上級役員を選解任及び担当領域を決定する権限又はそれらに関する報告を求める権限を有しており、それらの権限を必要に応じて随時行使するものとしています。CEOを含む執行役の選任にあたって、取締役会は、指名委員会が策定

するCEOに求められる要件やCEO以外の執行役候補が当社の業務執行において期待される役割等に照らして望ましい資質や経験、実績を有しているかの議論、検討を行ったうえで、適任と考えられる者を選任しており、また、執行役以外の上級役員については、その選解任状況に関する報告を受けています。

また、CEOを含む上級役員の任期は1年としており、その再任にあたっては直近の実績も踏まえて同様の議論、検討を行います。なお、任期途中であっても、取締役会や指名委員会において必要と認める場合、執行役の職務継続の適否について検討を開始し、不適格と認めた場合には、随時、交代、解任を行います。

取締役会からの権限委譲

取締役会は、グループ経営に関する基本方針その他経営上特に重要な事項について決定するとともに、ソニーグループの経営に関する迅速な意思決定を可能にすべく、CEOを含む執行役の担当領域の決定及び上級役員の範囲の設定を行ったうえで、CEOに対して、業務執行に関する決定及び実行にかかる権限を大幅に委譲しています。CEOはさらに、当該権限の一部を他の上級役員に対して委譲しています。

その他の役員

- 取締役会及び上級役員が決定する基本方針にもとづく、ビジネスユニット、本社機能、研究開発などの特定領域における担当業務の実行

取締役会・各委員会の実効性評価

[実効性評価に関する当社の考え方] 当社は、ソニーグループの企業価値向上をめざした経営を推進すべく、継続的に取締役会及び各委員会の機能及び実効性の向上に取り組むことが重要であると考えています。この取り組みの一環として、当社は、原則として年に1回以上、かかる実効性評価を実施しています。

[直近の実効性評価] 取締役会は、前回の実効性評価の結果を踏まえた対応が適切になされていることを確認したうえで、主に2020年度の活動を対象とした実効性評価を2021年2月から4月にかけて実施しました。なお、今回の実効性評価は、取締役会議長による主導のもと、前回と同様に、評価自体の透明性や客観性を確保することと専門的な視点からのアドバイスを得ることを目的として、国内外のコーポレートガバナンスに高い知見を持つ外部専門家による第三者評価も取得したうえで、実施しました。

[評価プロセス] まず、取締役会において、前回の実効性評価を踏まえた対応状況及び今回の実効性評価の進め方について審議・確認しました。

そのうえで、外部専門家による第三者評価を実施しました。その評価手法は以下のとおりです。

- 取締役会議事録等の資料の閲覧及び取締役会への陪席
- 取締役会・各委員会の開催・運営実務等に関する各事務局との確認
- 取締役会の構成、運営、取締役自身のコミットメント、各委員会の活動、実効性評価の手法そのもの等に関する全取締役に
対するアンケートの実施
- 取締役会議長、新任取締役、執行役を兼務する取締役その他一部の取締役に対するインタビューの実施
- 日本及び欧米のグローバル企業との比較等

その後、取締役会が、当該外部専門家より第三者評価の結果についての報告を受け、その内容を分析・審議し、取締役会・各委員会の実効性確保の状況を確認しました。

評価結果の概要

外部専門家による第三者評価の結果として、取締役会は、取締役の自己評価、日本・欧米のグローバル企業との比較等の諸点から、高く評価されるべき構成及び運営がなされている旨の報告を受けました。取締役会としては、その報告内容を踏まえて実効性確保の状況について分析・審議した結果、2021年4月時点において、取締役会及び各委員会の実効性は十分に確保されていることを改めて確認しました。なお、当該外部専門家からは、取締役会・各委員会の実効性をさらに高めるために、他社事例も踏まえて検討対象となり得る選択肢として、昨今の経営環境の変化に応じた任意委員会の設置もしくは既存委員会のタスク追加の可能性、監査委員会と内部監査部門の関係の進化、オンラインでの開催を考慮したより効果的な取締役会の開催方法の検討等に関する案が例示されました。

今後の取り組み

当社は、ソニーグループの企業価値向上をめざした経営をさらに推進すべく、今回の取締役会及び各委員会の実効性評価の結果、ならびにかかるプロセスの中で各取締役から提示された多様な意見や外部専門家から提示された視点等を踏まえて、継続的に取締役会及び各委員会の機能向上に取り組んでいきます。

ご参考

コーポレートガバナンス報告書
<https://www.sony.com/ja/SonyInfo/IR/library/governance.html>



サステナビリティレポート(コーポレートガバナンス)
https://www.sony.com/ja/SonyInfo/csr_report/governance/



(2) 取締役及び執行役の状況

取締役

氏名	担当及び重要な兼職等の状況
吉田 憲一郎	■ 指名委員
十時 裕樹	—
* 隅 修三	■ 取締役会議長 ■ 指名委員会議長 東京海上日動火災保険(株) 相談役、(株)豊田自動織機 社外取締役
Tim Schaaff (ティム・シャーフ)	■ 情報セキュリティ担当 Intertrust Technologies Corporation チーフ・プロダクト・オフィサー
* 松永 和夫	■ 取締役会副議長 ■ 監査委員会議長 三菱ふそうトラック・バス(株) 代表取締役会長、高砂熱学工業(株) 社外取締役、 橋本総業ホールディングス(株) 社外取締役
* 岡 俊子	■ 監査委員 (株)岡&カンパニー 代表取締役、日立金属(株) 社外取締役、(株)ハピネット 社外取締役、 ENEOSホールディングス(株) 社外取締役
* 秋山 咲恵	■ 報酬委員 (株)サキコーポレーション ファウンダー、日本郵政(株) 社外取締役、オリックス(株) 社外取締役、三菱商事(株) 社外取締役
* Wendy Becker (ウェンディ・ベッカー)	■ 報酬委員会議長 Great Portland Estates plc 社外取締役 報酬委員会議長、 Logitech International S.A. 社外取締役 取締役会議長 指名委員会議長
* 畑中 好彦	■ 指名委員 アステラス製薬(株) 代表取締役会長
* Adam Crozier (アダム・クロージア)	■ 指名委員 Whitbread plc 取締役会議長、ASOS plc 取締役会議長、Kantar Group Ltd. 取締役会議長
* 岸上 恵子	■ 監査委員 公認会計士、公益財団法人世界自然保護基金ジャパン 理事、(株)オカムラ 社外監査役、住友精化(株) 社外監査役
* Joseph A. Kraft Jr. (ジョセフ・クラフト)	■ 報酬委員 ■ 情報セキュリティ担当 Rorschach Advisory Inc. CEO

(注1) *は会社法第2条第15号に定める社外取締役であり、全員を東京証券取引所が定める独立役員として届け出しています。

(注2) 監査委員 岡俊子氏は会計事務所や社外取締役・監査役のキャリアを通じて企業経営及び会計に関する幅広い見識を、監査委員 岸上恵子氏は公認会計士としての国内外の多様な企業での監査実務経験と内部統制に関する高い専門性をそれぞれ有しており、両氏とも財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。なお、当社はニューヨーク証券取引所に上場しているため、監査委員全員について一定の独立性が求められることもあり、常勤の監査委員を選定していませんが、監査委員会の職務執行を補佐する者を置くとともに、内部監査、その他社内関係部署及び会計監査人と連携し、監査活動の充実に努めています。

執行役

役位	氏名	主な担当
代表執行役 会長 兼 社長	*吉田 憲一郎	CEO
代表執行役 副社長	*十時 裕樹	CFO
代表執行役 副会長	石塚 茂樹	エレクトロニクス・プロダクツ&ソリューション事業担当 ストレージメディア事業担当
執行役 副社長	勝本 徹	CTO R&D担当 メディカル事業担当
執行役 専務	神戸 司郎	法務、コンプライアンス、広報、サステナビリティ、渉外、品質、情報セキュリティ、 プライバシー担当
執行役 専務	安部 和志	人事、総務担当

(注1) *は取締役を兼務する者です。

(注2) 当年度末後の2021年4月1日付で次の執行役の主な担当につき異動がありました。

役位	氏名	異動後の主な担当
代表執行役 副会長	石塚 茂樹	エレクトロニクス事業補佐 ディスク製造事業担当、ストレージメディア事業担当 品質マネジメント担当
執行役 副社長	勝本 徹	CTO R&D担当 メディカル事業担当補佐
執行役 専務	神戸 司郎	法務、コンプライアンス、広報、サステナビリティ、渉外、プライバシー担当

(3) 責任限定契約の概要

当社の定款規定にもとづき、社外取締役を含む非業務執行取締役全員との間で締結している責任限定契約の概要は、次のとおりです。

- 非業務執行取締役は、責任限定契約締結後、会社法第423条第1項により当社に対し損害賠償義務を負う場合において、その職務を行うにつき善意であり、かつ重大な過失がなかったときは、3,000万円又は会社法第425条第1項各号の金額の合計額のいずれか高い額を限度として損害賠償責任を負担するものとする。
- 非業務執行取締役の任期満了時において、再度当社の非業務執行取締役に選任され就任したときは、責任限定契約は何らの意思表示を要せず当然に再任後も効力を有するものとする。

(4) 取締役及び執行役の報酬等の額

	定額報酬		業績連動報酬		ストック・オプション(注5)		譲渡制限付株式(注7)		株式退職金(注8)	
	人数 (名)	総額 (百万円)	人数 (名)	総額 (百万円)	人数 (名)	総額 (百万円)	人数 (名)	総額 (百万円)	人数 (名)	総額 (百万円)
■ 取締役 (注1、注2)	14	183	—	— (注3)	—	— (注6)	14	66	1	57
(うち、社外取締役)	(13)	(163)	(—)	(—)	(—)	(—)	(13)	(59)	(1)	(57)
■ 執行役	6	424	6	561 (注4)	6	443	6	476	1	122 (注9)
合計	20	606	6	561	6	443	20	542	2	179

(注1) 当社は、執行役を兼務する取締役に対しては取締役としての報酬は支給していませんので、上記の取締役に執行役を兼務する取締役2名は含まれていません。

(注2) 前年の定時株主総会開催日に退任した取締役4名を含んでいます。

(注3) 当社は、執行役を兼務しない取締役に對して業績連動報酬を支給していません。

(注4) 上記の2020年度業績連動報酬は、2021年6月に支給する予定の金額です。

(注5) スtock・オプションは、Stock・オプション付与を目的とした新株予約権の費用として当年度において計上した額を記載しています。

(注6) 当社は、執行役を兼務しない取締役に對してStock・オプションを付与していません。

(注7) 譲渡制限付株式は、譲渡制限付株式の費用として当年度において計上した額を記載しています。

(注8) 上記の株式退職金は、①2021年の定時株主総会開催日に退任する取締役1名に支給する予定の金額、及び②2021年3月31日に当社を退職した元執行役1名に対して支給した金額です。株式退職金は実際には、在任期間中に積み立てられた株式退職金のポイントに退任時の当社普通株式の株価(終値)を乗じて算出されますが、退任予定の取締役1名の金額については、2021年3月31日現在の当社普通株式の株価(終値)で試算した金額を記載しています。なお、株式退職金については、当年度において、取締役及び執行役分として1,344百万円の会計上の費用を計上しました。

(注9) 2016年4月から2018年6月の執行役在任期間中に積み立てたポイントに相当する金額を記載しています。

(5) 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針

取締役及び上級役員の個人別の報酬等の内容の決定に関する方針は、報酬委員会が決定することとされており、報酬委員会によって定められた当該方針は、次のとおりです。

取締役報酬について

取締役の主な職務がソニーグループ全体の経営に対する監督であることに鑑み、グローバル企業であるソニーグループの経営に対する監督機能の向上を図るため、グローバルな観点で優秀な人材を当社の取締役に確保するとともに、その監督機能を有効に機能させることを取締役報酬決定に関する基本方針としています。なお、執行役を兼務する取締役に對しては取締役としての報酬は支給していません。

この基本方針を踏まえて、取締役の報酬の構成を下表のとおりとしています。各報酬項目の水準及び構成比については、第三者による国内外企業経営者の報酬に関する調査にもとづき、前述の方針に沿って適切に設定しています。

報酬の種類	概要
定額報酬	<ul style="list-style-type: none"> ● 第三者による国内外企業経営者の報酬に関する調査等を参考に、職責及び人材確保の処遇競争力の観点から適切な報酬となるよう設定
株価連動報酬 (譲渡制限付株式)	<ul style="list-style-type: none"> ● 株主との価値共有を一層促進すること及び健全かつ透明性のある経営の仕組みの構築・維持に対するインセンティブとして、譲渡制限株式を付与 ● 譲渡制限期間は取締役在任期間中とし、原則として、退任時に譲渡制限を解除
株式退職金	<ul style="list-style-type: none"> ● 在任年度ごとに報酬委員会にて定められるポイントを取締役に付与し、退任時にその累積数に当社普通株式の株価(終値)を乗じて算出される金額を支給 <p>※2017年度以降については、取締役向けの株式退職金を譲渡制限付株式に置き換えており、当年度は新規のポイント付与を実施せず</p>

上級役員報酬について

上級役員がソニーグループ又は各事業の業務執行の中核を担う経営層であることに鑑み、会社業績の一層の向上を図るため、グローバルな観点で優秀な人材を当社の経営層として確保するとともに、短期及び中長期の業績向上に対するインセンティブとして有効に機能させることを上級役員報酬決定に関する基本方針としています。

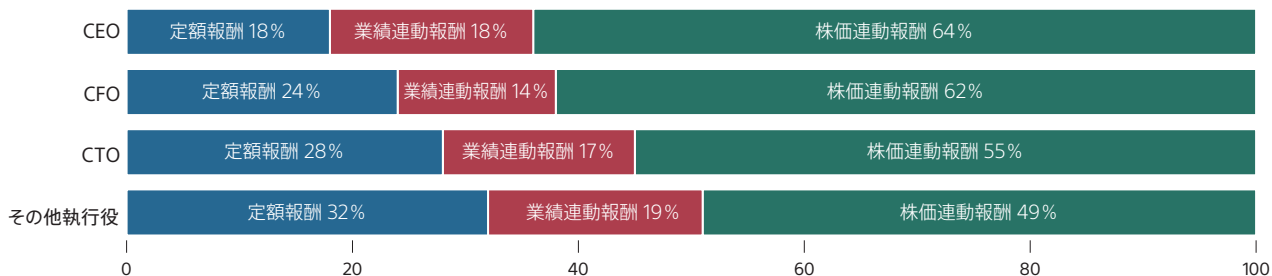
この方針を踏まえて、上級役員報酬の基本的な構成を下表のとおりとしています。各報酬項目の水準及び構成比については、業績及び株主価値への連動を重視し、第三者による国内外企業経営者の報酬に関する調査にもとづき、担っている職責に応じて適切に設定しています。

報酬の種類	概要
定額報酬	<ul style="list-style-type: none"> ● 第三者による国内外企業経営者の報酬に関する調査等を参考に、職責及び人材確保の処遇競争力の観点から適切な報酬となるよう設定
業績連動報酬	<ul style="list-style-type: none"> ● 中長期及び当該事業年度の経営数値目標の達成をめざすインセンティブとして有効に機能するよう適切な仕組みや指標を設定 ● 具体的には、以下の(1)及び(2)それぞれの指標の達成度を支給額決定の基礎とし、その達成度を踏まえて、標準支給額に対し、原則0%から200%の範囲で支給額を変動させる <ul style="list-style-type: none"> (1)支給対象年度における、ROE(株主資本利益率)、当社株主に帰属する当期純利益及び営業活動によるキャッシュ・フロー等の連結又は各事業の業績に関する指標(以下「業績関連指標」)のうち、担当領域に応じて設定された指標の達成度 (2)担当領域に関する個人業績の達成度 ● 上記(2)の個人業績の評価指標の一部には、One Sonyでの価値創出という観点からの事業間でのコラボレーションを加速するための取り組みや、社会価値創出及びESG(環境・社会・ガバナンス)の観点からのサステナビリティに関する取り組みを含む ● 業績連動報酬の標準支給額は、それぞれの職責に応じて、金銭報酬額(定額報酬と業績連動報酬の支給額の合計額)全体の内、適切な割合となるように設定

報酬の種類	概要
株価連動報酬 (ストック・オプション 及び譲渡制限付株式)	<ul style="list-style-type: none"> ● 中長期的な株主価値向上をめざすインセンティブとして、ストック・オプション及び譲渡制限付株式を付与 ● スtock・オプションは、原則として、割当日から1年経過後より、毎年3分の1ずつ行使可能数の制限を解除(割当日から3年後に全付与数が行使可能) ● 譲渡制限付株式は、原則として、対象者に株式を付与した事業年度に係る株主総会日から3年後に、譲渡制限を解除 ● 基本的な方針として、グループ全体への経営責任・影響度がより大きい上級役員ほど、個人別報酬に占める株価連動報酬の比率が高くなるよう設定(「ご参考:長期視点を促す役員報酬構成」参照) ● 株価連動報酬は、それぞれの職責に応じ、金銭報酬額(定額報酬と業績連動報酬の支給額の合計額)と株価連動報酬額の合計額に対して適切な割合となるよう設定
株式退職金	<ul style="list-style-type: none"> ● 在任年度ごとに報酬委員会にて定められるポイントを対象となる上級役員に付与し、退任時にその累積額に当社普通株式の株価(終値)を乗じて算出される金額を支給

(ご参考:長期視点を促す役員報酬構成)

2020年度の執行役の報酬構成は以下のとおりです。業績連動報酬については、標準支給額を用いています。株価連動報酬については、ストック・オプションの2020年度の付与日時時点の1株あたりの公正価値及び譲渡制限付株式の2020年度の発行価額を用いて算出しています。そのため、実際の支給額を反映した報酬構成は、以下とは異なります。



(6) 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定方法

上記報酬方針にもとづいた、取締役及び上級役員の個人別報酬支給額及び内容は報酬委員会により、又はその監督のもとで決定されています。

具体的には、原則、毎年、定時株主総会開催日後に開催される報酬委員会において、取締役及び上級役員の各個人の当該事業年度における報酬の基本支給額及び内容を決定し、対象事業年度終了後に開催される報酬委員会において、取締役及び執行役について最終的な報酬支給額を決定しています。また、執行役以外の上級役員については、報酬委員会による監督のもとで決定されています。

なお、業績連動報酬については、各上級役員について、業績連動報酬の標準支給額ならびに業績関連指標(各指標の配分含む)及び個人業績の目標が設定され、執行役については対象事業年度終了後に開催される報酬委員会において、また執行役以外の上級役員については報酬委員会による監督のもとで、それぞれ当該目標の達成度に応じて支給額を決定しています。2020年度も同様の手続にもとづき、取締役及び上級役員の個人別報酬支給額は報酬委員会により、又はその監督のもとで決定されています。

(7) 2020年度における執行役に対する業績連動報酬にかかる指標の目標及び実績

2020年度における執行役の業績連動報酬の標準支給額は、定額報酬に対して60%～100%の範囲で各執行役の職責に応じ設定しました。執行役の業績連動報酬支給額の算定式は以下のとおりです。

$$\text{執行役の業績連動報酬支給額} = \text{標準支給額*} \times \text{業績連動報酬支給率**} \\ \text{0\%} \sim \text{200\%}$$

*標準支給額：定額報酬の60%～100%の範囲で設定

**業績連動報酬支給率：担当領域に応じて設定された業績関連指標の達成度及び相当領域に関する個人業績の達成度により、原則0%～200%の範囲で決定

また、2020年度において執行役に主に適用された業績関連指標、配分、目標値及び実績は以下のとおりです。

評価指標	評価ウェイト	2020年度 目標値(連結)	2020年度 実績(連結)
営業CF	50%	2018年度からの3年間に於いて2.2兆円以上の営業CF(下記に定義する。)の創出を達成すべく設定された数値	1兆1,222億円
当社株主に帰属する当期純利益	40%	5,100億円	1兆1,718億円
ROE	10%	11.4%	24.2%

ソニーの第三次中期経営計画において営業活動によるキャッシュ・フローが最も重視される経営指標として設定されたことにもない、金融分野を除いた連結ベースでの営業活動によるキャッシュ・フロー(以下「営業CF」)の配分を最も高く設定したことに加え、当該第三次中期経営計画の数値目標に含まれるROE(株主資本利益率)も指標として設定しました。また、当該事業年度の経営数値目標の達成をめざすインセンティブとして機能させるべく、当社株主に帰属する当期純利益も指標として設定しました。

業績関連指標のうち、2020年度の営業CFの目標値は、第三次中期経営計画の目標数値である、2018年度からの3年間に於いて2.2兆円以上の営業CFの創出をめざすべく、報酬委員会がインセンティブとして有効に機能すると判断した数値が設定されました。業績関連指標のうち、2020年度の当社株主に帰属する当期純利益については、2020年度通期の連結業績見通しとして、2020年5月に公表された数値である5,100億円、2020年度のROEについては11.4%が目標値としてそれ

それぞれ設定されました。なお、2020年度の業績関連指標の実績は、営業CFが1兆1,222億円、当社株主に帰属する当期純利益が1兆1,718億円、及びROEが24.2%であり、それぞれ目標値を上回る結果となりました。また営業CFについては、2018年度からの3年間の合計が2兆6,385億円となり第三次中期経営計画の目標値を上回る結果となりました。

2020年度の執行役の業績連動報酬は、上記の「(5)役員報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針」に記載のとおり、担当領域に応じて設定された業績関連指標の達成度、及び担当領域に関する個人業績の達成度を支給額決定の基礎とし、それぞれの達成度を踏まえ、標準支給額に対し、原則0%から200%の範囲で決定されました。

(ご参考:譲渡制限付株式報酬制度について)

当社は、2017年度より当社の執行役及びその他経営幹部、ならびに当社の業務執行取締役でない取締役(以下「非業務執行取締役」)を対象として譲渡制限付株式報酬制度を導入しています。

この制度は、当社の執行役及びその他経営幹部については、株主との価値共有を一層促進すること、ならびに、中長期の業績及び株主価値の持続的な向上に対するインセンティブとして機能させることを目的とするものです。また、非業務執行取締役については、株主との価値共有を一層促進すること及び健全かつ透明性のある経営の仕組みの構築・維持に対するインセンティブとして機能させることを目的としています。

具体的には、一定期間、割り当てられた当社普通株式を自由に譲渡その他の処分をすることができないこと(以下「譲渡制限」)及び一定の事由が生じた場合には当社が当該割り当てられた当社普通株式を無償取得することを条件に、当社普通株式を執行役及びその他経営幹部、ならびに非業務執行取締役に付与します。前述の譲渡制限期間及び譲渡制限が解除される要件や付与対象者、ならびに付与数など同制度の具体的内容については、報酬委員会が決定します。

(8) 社外取締役の活動状況

独立性に関して当社が独自に定める要件を満たした各社外取締役は、取締役会や各委員会において、多様かつ豊富な経験や幅広い見識、専門的知見にもとづく経営に関する活発な意見交換及び議論を通じて、経営判断に至る過程において重要な役割を果たすとともに、取締役会による経営に対する実効性の高い監督の実現に寄与しています。

各社外取締役の取締役会及び各委員会への出席状況、経験、専門性、発言の状況及び期待される役割に関して行った職務の概要については、次のとおりです。

氏名	取締役会及び担当委員会への出席状況	経験、専門性、発言の状況及び期待される役割に関して行った職務の概要
隅 修三	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役会 100% (8回/8回) ■ 指名委員会 100% (5回/5回) 	取締役会では、取締役会議長として、グローバル企業の経営者として培われた豊富な経験、経済産業界の各方面での取り組みを通じた幅広い見識にもとづき、業務執行に対する監督、助言等積極的な発言を行いました。また指名委員会では、指名委員会議長として、議事運営を行うとともに、委員間での議論を牽引し、その職責を果たしました。
松永 和夫	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役会 100% (8回/8回) ■ 監査委員会 100% (6回/6回) 	取締役会では、経済産業省における職務を通じて培ったグローバルな産業界・行政分野における豊富な経験と深い見識にもとづき、業務執行に対する監督、助言等有益な発言を行いました。また監査委員会では、委員会議長として議事運営を行うとともに、委員間での議論を牽引し、その職責を果たしました。
岡 俊子	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役会 100% (8回/8回) ■ 監査委員会 100% (6回/6回) 	取締役会では、コンサルタントとしてのM&Aを含む幅広い経営戦略立案経験と会計事務所や社外取締役・監査役のキャリアを通じて培った企業経営及び会計に関する幅広い見識にもとづき、業務執行に対する監督、助言等有益な発言を行いました。また監査委員会では、同委員及びフィナンシャルエキスパートとして付議案件の審議にあたって積極的に発言を行い、その職責を果たしました。
秋山 咲恵	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役会 100% (8回/8回) ■ 報酬委員会 100% (4回/4回) 	取締役会では、国際的な経営コンサルタントを経て、産業用検査ロボット企業を創業し成長させた実績や政府を含む様々な公的委員会やワーキンググループの委員を歴任するなどの豊富な経験にもとづき、業務執行に対する監督、助言等有益な発言を行いました。また報酬委員会では、同委員として付議案件の審議にあたって積極的に発言を行い、その職責を果たしました。

氏名	取締役会及び担当委員会への出席状況	経験、専門性、発言の状況及び期待される役割に関して行った職務の概要
Wendy Becker (ウェンディ・ベッカー)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役会 100% (8回/8回) ■ 報酬委員会 100% (5回/5回) 	取締役会では、北米や欧州をベースとするコンサルティング業界での経験や通信・テクノロジー分野を含む様々な企業の経営者としての実績を通じて培ったグローバルな企業経営に関する実践的・多角的な見識にもとづき、業務執行に対する監督、助言等有益な発言を行いました。また報酬委員会では、報酬委員長として、議事運営を行うとともに、委員間での議論を牽引し、その職責を果たしました。
畑中 好彦	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役会 100% (8回/8回) ■ 指名委員会 100% (5回/5回) 	取締役会では、米国、欧州など海外での豊富な経験や経営企画責任者として企業統合を実現するなどの実績を通じて培ったグローバル企業の経営に関する幅広い経験と高い知見にもとづき、業務執行に対する監督、助言等有益な発言を行いました。また指名委員会では、同委員として付議案件の審議にあたって積極的に発言を行い、その職責を果たしました。
Adam Crozier (アダム・クロージア)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役会 100% (6回/6回) ■ 指名委員会 100% (4回/4回) 	取締役会では、メディア・エンタテインメント業界を含む多様な企業の変革と成長を実現した実績を通じて培ったグローバルな企業経営に関する実践的・多角的な知見にもとづき、業務執行に対する監督、助言等有益な発言を行いました。また指名委員会では、同委員として付議案件の審議にあたって積極的に発言を行い、その職責を果たしました。
岸上 恵子	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役会 100% (6回/6回) ■ 監査委員会 100% (4回/4回) 	取締役会では、公認会計士としての国内外の多様な企業での監査実務経験と内部統制に関する高い専門性やESGに関する知見にもとづき、業務執行に対する監督、助言等有益な発言を行いました。また監査委員会では、同委員及びフィナンシャルエキスパートとして付議案件の審議にあたって積極的に発言を行い、その職責を果たしました。
Joseph A. Kraft Jr. (ジョセフ・クラフト)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役会 100% (6回/6回) ■ 報酬委員会 100% (4回/4回) 	取締役会では、長年にわたるグローバル金融・資本市場での豊富な実務経験にもとづく高い見識や多様な業界に対する幅広い知識やネットワークにもとづき、業務執行に対する監督、助言等有益な発言を行いました。また報酬委員会では、同委員として付議案件の審議にあたって積極的に発言を行い、その職責を果たしました。さらに、情報セキュリティ担当としてもその幅広い知見にもとづいた多面的な助言を行いました。

(注1) 秋山咲恵氏は、2020年6月26日付で報酬委員に就任しましたので、当該委員会の開催回数の記載は他の社外取締役と異なります。また、Adam Crozier、岸上恵子、Joseph A. Kraft Jr.の各氏は、前年の定時株主総会(2020年6月26日開催)において新たに取締役に選任されましたので、取締役会及び担当委員会の開催回数の記載は他の社外取締役と異なります。

(注2) 社外取締役以外の取締役3名(吉田憲一郎、十時裕樹、Tim Schaaffの各氏)は、当年度に開催された取締役会及び担当委員会の全てに出席しました。

5. 会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称

PwCあらた有限責任監査法人

(2) 会計監査人の報酬等の額

支払額(百万円)

① 当社及び当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	1,847
② 当社が支払うべき会計監査人の監査報酬等の額	833

(注1) 監査委員会は、執行役、社内関係部署及び会計監査人から必要な報告を受け、会計監査人の従前の職務執行状況及び報酬実績を確認し、当事業年度における会計監査人の監査計画及び報酬見積りの算出根拠の適正性等について必要な検証を行ったうえで、上記報酬等の額について同意しています。

(注2) 上記①には、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)である、国際財務報告基準導入にかかるアドバイザー業務、内部統制関連アドバイザー業務等の対価が含まれています。

(注3) 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法にもとづく監査と金融商品取引法にもとづく監査の監査報酬等の額を区分していないため、上記②の金額はこれらの合計額を記載しています。

(注4) 当社の重要な子会社のうち、海外子会社は当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けています。

(3) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

当社においては、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当する場合、監査委員会は会計監査人の解任を検討し、解任が相当であると認められるときは、監査委員会の委員全員の同意により会計監査人を解任します。この場合、監査委員会が選定した監査委員は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨及び解任の理由を報告します。監査委員会が、会計監査人に適正性の面で問題があると判断する場合、又はより適切な監査体制の整備が必要であると判断する場合は、会計監査人の解任又は不再任を株主総会の提出議案とします。

【注記】

本事業報告中の各項目は、特記している場合を除き、2020年度(2020年4月1日から2021年3月31日まで)又は2020年度末(2021年3月31日)現在の状況を記載しています。

また、本事業報告では、会社法及び会社法施行規則にもとづき開示すべき事項であっても、当社にとって記載すべき事項がない場合には、記載を省略しています。

連結計算書類

連結貸借対照表

科目	前年度(ご参考) (2020年3月31日現在)	当年度 (2021年3月31日現在)	科目	前年度(ご参考) (2020年3月31日現在)	当年度 (2021年3月31日現在)
資産の部	百万円	百万円	負債の部	百万円	百万円
流動資産	5,735,145	7,218,744	流動負債	6,240,443	7,815,424
現金・預金及び現金同等物	1,512,357	1,786,982	短期借入金	810,176	1,187,868
有価証券	1,847,772	2,902,438	1年以内に返済期限の到来する長期借入金債務	29,807	131,699
受取手形、売掛金及び契約資産	1,028,793	1,099,300	1年以内に返済期限の到来する長期オペレーティング・リース負債	68,942	73,362
損失評価引当金	△25,873	△29,406	支払手形及び買掛金	380,810	599,569
棚卸資産	589,969	637,391	未払金・未払費用	1,630,197	1,756,833
未収入金	188,106	283,499	未払法人税及びその他の未払税金	145,996	165,406
前払費用及びその他の流動資産	594,021	538,540	銀行ビジネスにおける顧客預金	2,440,783	2,773,885
繰延映画製作費	427,336	459,426	その他	733,732	1,126,802
投資及び貸付金	12,734,132	14,263,995	固定負債	12,001,598	12,909,761
関連会社に対する投資及び貸付金	207,922	226,218	長期借入債務	634,966	773,294
投資有価証券その他	12,526,210	14,046,196	長期オペレーティング・リース負債	314,836	290,259
損失評価引当金	—	△8,419	未払退職・年金費用	324,655	254,103
有形固定資産	908,644	985,434	繰延税金	549,538	366,761
土地	81,482	79,557	保険契約債務その他	6,246,047	6,599,977
建物及び構築物	659,556	683,249	生命保険ビジネスにおける契約者勘定	3,642,271	4,331,065
機械装置及びその他の有形固定資産	1,725,720	1,748,961	その他	289,285	294,302
建設仮勘定	76,391	100,728	負債合計	18,242,041	20,725,185
減価償却累計額	△1,634,505	△1,627,061	償還可能非支配持分	7,767	8,179
その他の資産	3,234,086	3,427,241	資本の部		
オペレーティング・リース使用权資産	359,510	337,322	当社株主に帰属する資本	4,125,306	5,575,839
ファイナンス・リース使用权資産	33,100	39,772	資本金		
無形固定資産	906,310	996,305	普通株式(額面無し)		
営業権	783,888	827,149	2019年度末	880,214	
繰延保険契約費	600,901	657,420	発行可能株式総数 -3,600,000,000株		
繰延税金	210,372	207,470	発行済株式数 -1,261,058,781株		
その他	340,005	361,803	2020年度末		880,214
資産合計	23,039,343	26,354,840	発行可能株式総数 -3,600,000,000株		
			発行済株式数 -1,261,058,781株		
			資本剰余金	1,289,719	1,486,721
			利益剰余金	2,768,856	3,857,152
			累積その他の包括利益	△580,980	△524,020
			未実現有価証券評価益	161,191	101,305
			未実現デリバティブ評価益	1,248	2,761
			年金債務調整額	△235,520	△223,468
			外貨換算調整額	△509,872	△404,529
			金融負債評価調整額	1,973	△89
			自己株式		
			普通株式(額面無し)		
			2019年度末 -40,898,841株	△232,503	
			2020年度末 -21,831,206株		△124,228
			非支配持分	664,229	45,637
			資本合計	4,789,535	5,621,476
			負債及び資本合計	23,039,343	26,354,840

(注) 前年度(2020年3月31日現在)はご参考(監査対象外)です。

連結損益計算書

科 目	前年度(ご参考)	当年度
	(2019年4月 1日から 2020年3月31日まで)	(2020年4月 1日から 2021年3月31日まで)
	百万円	百万円
売上高及び営業収入	8,259,885	8,999,360
純売上高	6,856,090	7,252,766
金融ビジネス収入	1,299,847	1,661,520
営業収入	103,948	85,074
売上原価、販売費・一般管理費及びその他の一般費用	7,424,063	8,038,982
売上原価	4,753,174	5,072,596
販売費及び一般管理費	1,502,625	1,469,955
金融ビジネス費用	1,171,875	1,488,963
その他の営業損(益)(純額)	△3,611	7,468
持分法による投資利益	9,637	11,487
営業利益	845,459	971,865
その他の収益	21,949	264,235
受取利息及び受取配当金	19,278	10,457
持分証券に関する利益(純額)	—	247,026
その他	2,671	6,752
その他の費用	67,958	43,730
支払利息	11,090	12,185
持分証券に関する損失(純額)	20,180	—
為替差損(純額)	26,789	16,056
純期間退職・年金費用(勤務費用以外)	4,572	8,811
その他	5,327	6,678
税引前利益	799,450	1,192,370
法人税等	177,190	995
当年度分	172,391	154,422
繰延税額	4,799	△153,427
当期純利益	622,260	1,191,375
非支配持分に帰属する当期純利益	40,069	19,599
当社株主に帰属する当期純利益	582,191	1,171,776

(注) 前年度(2019年4月1日から2020年3月31日まで)はご参考(監査対象外)です。

計算書類

貸借対照表

科目	前年度(ご参考) (2020年3月31日現在)	当年度 (2021年3月31日現在)
資産の部	百万円	百万円
流動資産		
現金及び預金	189,841	275,156
受取手形	45	—
売掛金	43,024	47,610
製品	117	165
仕掛品	173	537
原材料及び貯蔵品	84	142
前払費用	3,442	7,371
その他	199,597	170,602
貸倒引当金	△20	△28
流動資産合計	436,303	501,554
固定資産		
有形固定資産		
建物	172,425	174,203
減価償却累計額	△129,050	△128,329
建物(純額)	43,375	45,873
構築物	8,896	8,880
減価償却累計額	△7,146	△7,194
構築物(純額)	1,750	1,686
機械及び装置	14,432	15,298
減価償却累計額	△11,383	△11,992
機械及び装置(純額)	3,049	3,306
車両運搬具	102	147
減価償却累計額	△56	△75
車両運搬具(純額)	46	72
工具、器具及び備品	10,661	12,242
減価償却累計額	△7,893	△8,356
工具、器具及び備品(純額)	2,768	3,886
土地	16,888	13,970
リース資産	1,150	1,158
減価償却累計額	△1,100	△1,072
リース資産(純額)	51	86
建設仮勘定	307	383
有形固定資産合計	68,234	69,262
無形固定資産		
特許権	175	1,566
借地権	1,537	1,537
ソフトウェア	1,142	2,458
リース資産	8	2
その他	10,398	13,056
無形固定資産合計	13,259	18,620
投資その他の資産		
投資有価証券	19,676	26,854
関係会社株式	2,090,765	2,488,099
出資金	45	257
関係会社出資金	102,297	102,297
長期貸付金	852,257	706,773
破産更生債権等	356	345
長期前払費用	4,148	4,471
繰延税金資産	18,461	60,585
その他	18,894	29,323
貸倒引当金	△232,891	△231,128
投資その他の資産合計	2,874,008	3,187,876
固定資産合計	2,955,501	3,275,758
資産合計	3,391,804	3,777,312

科目	前年度(ご参考) (2020年3月31日現在)	当年度 (2021年3月31日現在)
負債の部	百万円	百万円
流動負債		
支払手形	1,268	6,538
買掛金	8,849	10,248
短期借入金	5,319	10,980
1年内償還予定の社債	—	100,000
リース債務	42	52
未払金	37,573	43,344
未払費用	34,893	32,363
未払法人税等	3,882	748
前受金	5,516	5,743
預り金	10,395	9,953
前受収益	1,476	1,250
賞与引当金	7,470	9,618
その他	211	211
流動負債合計	116,894	231,049
固定負債		
社債	240,000	140,000
新株予約権付社債	119,531	41,189
長期借入金	—	218,852
リース債務	46	57
退職給付引当金	94,807	93,922
パソコン回収再資源化引当金	548	546
債務保証損失引当金	60,620	56,410
資産除去債務	6,438	4,830
その他	46,382	49,471
固定負債合計	568,373	605,276
負債合計	685,268	836,325
純資産の部		
株主資本		
資本金	880,214	880,214
資本剰余金		
資本準備金	1,093,907	1,093,907
資本剰余金合計	1,093,907	1,093,907
利益剰余金		
利益準備金	34,870	34,870
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	915,587	1,038,117
利益剰余金合計	950,457	1,072,987
自己株式	△232,503	△124,228
株主資本合計	2,692,074	2,922,880
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	1,078	3,349
評価・換算差額等合計	1,078	3,349
新株予約権	13,384	14,758
純資産合計	2,706,537	2,940,987
負債純資産合計	3,391,804	3,777,312

(注) 2019年度(2020年3月31日現在)はご参考(監査対象外)です。

損益計算書

科 目	前年度(ご参考)	当年度
	(自 2019年4月 1日 至 2020年3月31日)	(自 2020年4月 1日 至 2021年3月31日)
	百万円	百万円
営業収益		
売上高	158,662	148,129
関係会社受取配当金	410,430	166,483
営業収益合計	569,092	314,611
売上原価	65,455	57,871
売上総利益	503,637	256,741
販売費及び一般管理費	171,328	164,035
営業利益	332,309	92,706
営業外収益		
受取利息及び配当金	2,836	3,693
その他	39,600	64,225
営業外収益合計	42,436	67,918
営業外費用		
支払利息	276	2,214
その他	35,182	39,525
営業外費用合計	35,457	41,740
経常利益	339,288	118,884
特別利益		
投資有価証券売却益	57,258	—
年金制度変更にかかる利益	19,883	—
固定資産売却益	8,215	—
特別利益合計	85,356	—
特別損失		
関係会社出資金評価損	—	6,693
関係会社債務保証損失引当金繰入額	42,996	—
投資有価証券評価損	4,279	—
特別損失合計	47,275	6,693
税引前当期純利益	377,368	112,191
法人税、住民税及び事業税	△13,536	△40,352
法人税等調整額	△82	△43,126
法人税等合計	△13,618	△83,478
当期純利益	390,987	195,669

(注) 2019年度(2019年4月1日から2020年3月31日まで)はご参考(監査対象外)です。

監査報告

会計監査人の会計監査報告(連結計算書類)

独立監査人の監査報告書

2021年5月13日

ソニーグループ株式会社
(旧会社名 ソニー株式会社)
取締役会 御中

PwCあらた有限責任監査法人

東京事務所
指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 木内仁志 (印)
指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 井野貴章 (印)
指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 穴戸賢市 (印)

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、ソニーグループ株式会社(旧会社名 ソニー株式会社)の2020年4月1日から2021年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結資本変動表及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、会社計算規則第120条の3第3項において準用する同規則第120条第1項後段の規定により米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、ソニーグループ株式会社(旧会社名 ソニー株式会社)及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

連結計算書類に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条の3第3項において準用する同規則第120条第1項後段の規定により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条の3第3項において準用する同規則第120条第1項後段の規定に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、米国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条の3第3項において準用する同規則第120条第1項後段の規定に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

独立監査人の監査報告書

2021年5月13日

ソニーグループ株式会社
(旧会社名 ソニー株式会社)
取締役会 御中

PwCあらた有限責任監査法人

東京事務所
指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 木内仁志 (印)
指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 井野貴章 (印)
指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 穴戸賢市 (印)

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、ソニーグループ株式会社(旧会社名 ソニー株式会社)の2020年4月1日から2021年3月31日までの2020年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書(以下「計算書類等」という。)について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

計算書類等に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監査報告

当監査委員会は、2020年4月1日から2021年3月31日までの2020年事業年度における執行役及び取締役(以下「執行役等」という。)の職務の執行、事業報告及びその附属明細書(以下「事業報告等」という。)並びに計算書類(貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表)及びその附属明細書(以下「計算書類等」という。)並びに連結計算書類(連結貸借対照表、連結損益計算書、連結資本変動表及び連結注記表)について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

1. 監査の方法及びその内容

監査委員会は、会社法第416条第1項第1号ロ及びホに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制(以下「内部統制及びガバナンスの枠組み」という。)について執行役並びに使用人からその構築及び運用の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明し、かつ、監査委員会が定めた監査の方針、職務の分担等に従い、会社の内部統制に関わる部門と連携のうえ、執行役の会議等重要な会議に出席または監査委員会の職務を補助すべき使用人をして出席せしめ、執行役等及び使用人からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧または監査委員会の職務を補助すべき使用人をして閲覧せしめ、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査しました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。

さらに、会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」(会社計算規則第131条各号に掲げる事項)を「監査に関する品質管理基準」(2005年10月28日企業会計審議会)等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告等及び計算書類等並びに連結計算書類につき検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 執行役等の職務の執行及び事業報告等の監査結果

- 一 事業報告等は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- 二 執行役等の職務の執行に関する不正の行為または法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- 三 内部統制及びガバナンスの枠組みに関する取締役会の決議の内容は相当であり、事業報告に適切に記載されていると認めます。また、当該内部統制及びガバナンスの枠組みに関する執行役等の職務の執行についても、相当であると認めます。

(2) 計算書類等の監査結果

会計監査人であるPwCあらた有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人であるPwCあらた有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2021年5月13日

ソニーグループ株式会社 監査委員会

監査委員(議長) 松 永 和 夫 (印)

監査委員 岡 俊 子 (印)

監査委員 岸 上 恵 子 (印)

(注) 監査委員は全員、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。

以上

以上

ご来場自粛および議決権行使のお願い

新型コロナウイルス感染予防の観点から、株主の皆様におかれましては、株主総会当日のご来場をお控えいただき、インターネットまたは郵送による事前の議決権行使を強くお願い申し上げます。行使方法に関しては本冊子5-6頁をご覧ください。

インターネットによる ご意見・ご質問の事前受付

2021年6月15日(火)まで

当社経営陣へのご意見・ご質問をお聞かせください。株主の皆様のご関心の高い事項につきましては、株主総会において取りあげさせていただきます予定です。詳細は本冊子4頁をご覧ください。

<https://kabuhiro.jp/>



ご自宅からでも株主総会を
視聴いただけます

株主総会ライブ中継

2021年6月22日(火)
午前10時 開始予定

ライブ中継サイトにアクセスした後、ログイン画面が表示されますのでIDとパスワードをご入力ください。IDとパスワードの詳細につきましては本冊子4頁をご覧ください。

<https://sony-soukai.live/>

本年の株主総会の開催に関し、変更が生じた場合は、当社ウェブサイトに掲載させていただきます。

当社ウェブサイト <https://www.sony.com/ja/SonyInfo/IR/>  ソニーグループ株式会社 IR

株主総会にご出席の株主様への「お土産」及び株主総会当日の「商品展示」はございません。あらかじめご了承くださいませようお願い申し上げます。

SONY

