

SONY

The background features several thick, overlapping diagonal bands of color. A prominent pink band runs from the bottom left towards the top right. A green band runs from the bottom center towards the top right. A blue band runs from the bottom left towards the top right, overlapping the pink and green bands. An orange band runs from the top left towards the bottom right. A yellow band runs from the top right towards the bottom right. The bands overlap to create various shades and textures.

Annual Report 2008

目次

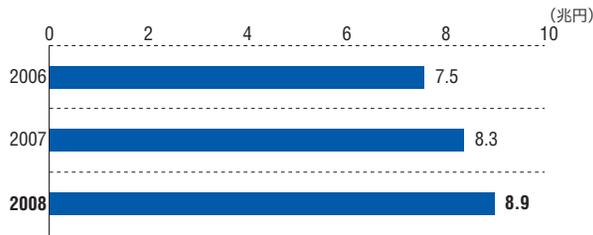
財務ハイライト	1
ビジネス概要	2
株主の皆さまへ	4
中期経営方針	8
営業概況	14
特集	
有機ELテレビ	16
FIFAパートナーシップ	22
ブルーレイディスク	36
コーポレートガバナンス/新任取締役・執行役	40
企業の社会的責任 (CSR)	44
財務セクション	
財務担当役員からのメッセージ	48
事業・財務の概況	49
連結財務諸表	84
株式情報	92
新株予約権および社債の状況	93
投資家メモ	94

財務ハイライト

売上高および営業収入

8兆8,714億円 +6.9%

エレクトロニクス分野、ゲーム分野の増収により、前年度比6.9%増加し、過去最高。

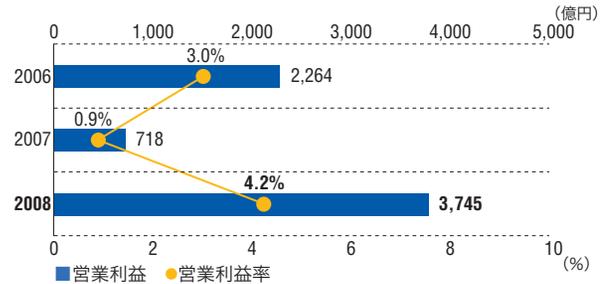


* 3月31日に終了した1年間

営業利益

3,745億円 5.2倍

エレクトロニクス分野、映画分野の増益、およびゲーム分野の損失縮小により、前年度の5倍以上。

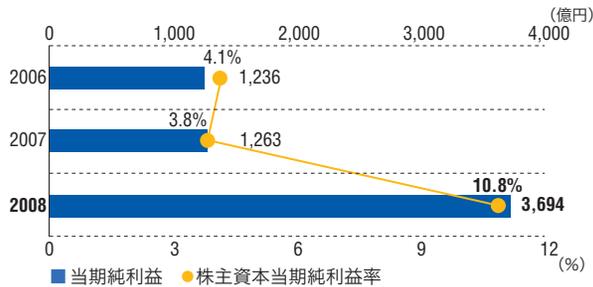


* 3月31日に終了した1年間

当期純利益

3,694億円 2.9倍

営業利益の増加に加え、営業外収支の改善、持分法による投資利益の増加があったことにより過去最高。

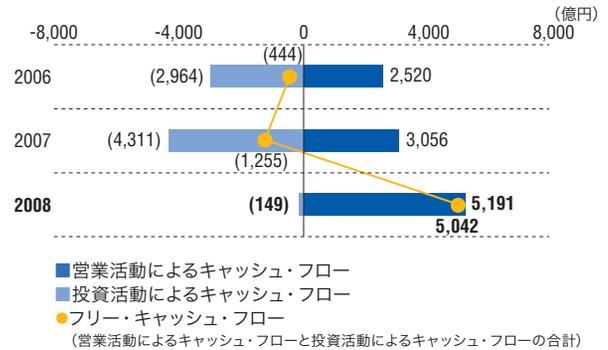


* 3月31日に終了した1年間

フリー・キャッシュ・フロー（金融分野を除く）

5,042億円

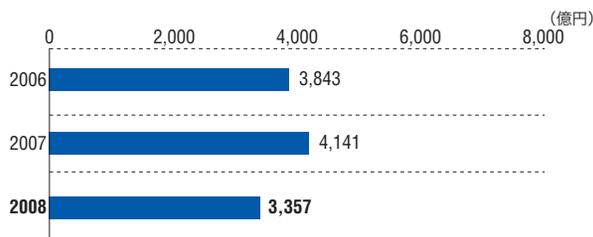
当期純利益の増加、金融子会社の株式売却などにより、フリー・キャッシュ・フローが大幅に改善。



* 3月31日に終了した1年間

設備投資額

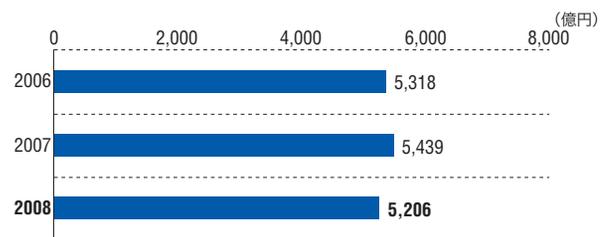
3,357億円



* 3月31日に終了した1年間

研究開発費

5,206億円

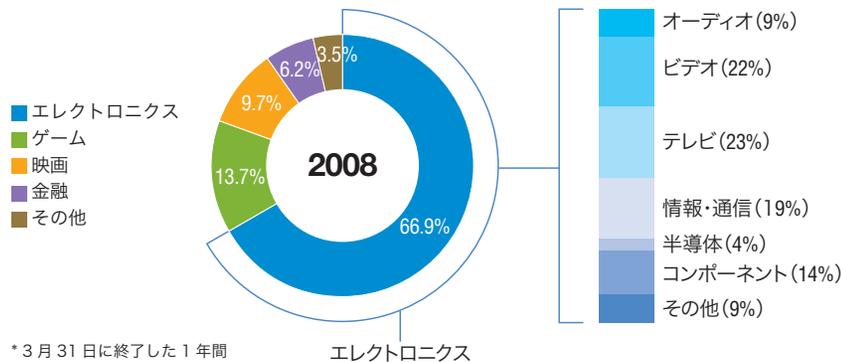


* 3月31日に終了した1年間

ビジネス概要 (2007年度のレビュー)

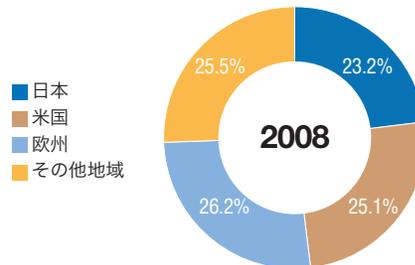
セグメント別売上高構成比*

エレクトロニクス製品別売上高構成比



* 3月31日に終了した1年間
* 外部顧客に対する売上高および営業収入にもとづく比率

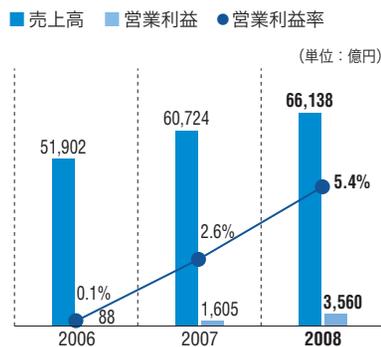
地域別売上高構成比*



* 3月31日に終了した1年間
* 外部顧客に対する売上高および営業収入にもとづく比率
* 売上高および営業収入は顧客の所在国に分類

エレクトロニクス

売上高 66,138億円 (+8.9%)
営業利益 3,560億円 (+121.8%)

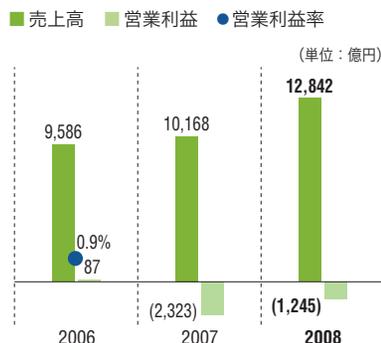


* 3月31日に終了した1年間

- 売上高は前年度比8.9%の増加。
- 全地域で販売台数が増加した液晶テレビ“ブラビア™”、PC“バイオ™”、コンパクトデジタルカメラ“サイバーショット™”などが増収に貢献。
- 営業利益は前年度比2.2倍の増加。
- 売上の増加、ユーロに対する円安によるプラスの影響などにより大幅な増益。
- 前年度においてノートPC用電池パックの自主回収および自主交換プログラムにかかわる費用の引き当て512億円の計上があったこと、および当年度に157億円の戻し入れがあったことも増益要因。

ゲーム

売上高 12,842億円 (+26.3%)
営業損失 1,245億円 (-)

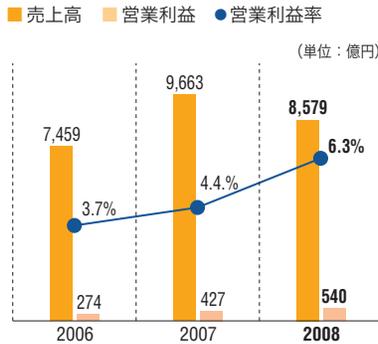


* 3月31日に終了した1年間

- 売上高は前年度比26.3%の増加。
- ハードウェアは、“プレイステーション 3” (PS3®) およびPSP®「プレイステーション・ポータブル」の売上が増加したことにより増収。ソフトウェアは、PS3®用ソフトウェアの貢献により増収。
- 営業損失は、前年度比1,078億円の縮小。
- PS3®ハードウェアのコスト改善およびソフトウェアの売上増加により、PS3®ビジネスの損益が改善したこと、PSP®ビジネスが好調であったことにより、損失が大幅に縮小。

映画

売上高 8,579億円 (-11.2%)
営業利益 540億円 (+26.5%)

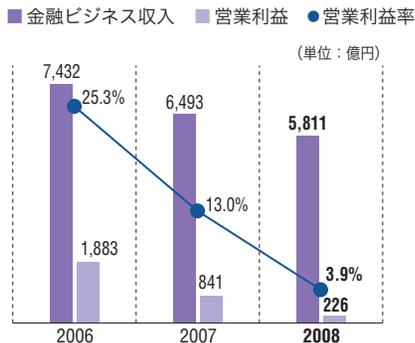


* 3月31日に終了した1年間

- 売上高は前年度比11.2%の減少。
- 主に当年度に公開された映画作品本数の減少にともない、映画作品の売上が減少したことにより、減収。
- 営業利益は、前年度比26.5%の増加。
- 過年度に公開された映画作品がDVDソフト市場およびテレビ局向け市場において好調であったこと、過去における映画作品やテレビ番組のライセンス供与先に対する破産債権を売却したことなどにより増益。

金融

金融ビジネス収入 5,811億円 (-10.5%)
営業利益 226億円 (-73.1%)

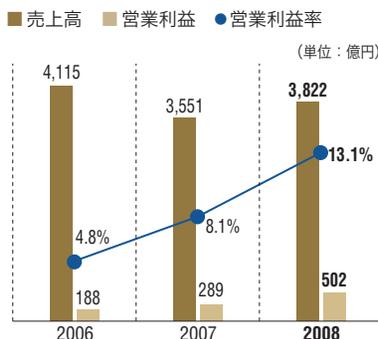


* 3月31日に終了した1年間

- 金融ビジネス収入は前年度比10.5%の減少。
- ソニー生命保険(株)(ソニー生命)において、日本の株式相場が大幅に下落した結果、特別勘定における運用損失の計上、一般勘定における転換社債の評価損益の悪化および株式の減損の計上があったことにより減収。
- 営業利益は前年度比73.1%の減少。
- ソニー生命において、一般勘定における転換社債の評価損益の悪化および株式の減損の計上があったことなどにより減益。

その他

売上高 3,822億円 (+7.6%)
営業利益 502億円 (+73.9%)



* 3月31日に終了した1年間

- 売上高は前年度比7.6%の増加。
- 当年度に買収した米国の音楽出版会社の売上の寄与、著作権侵害にともなう賠償金請求に関する和解金の受領、(株)ソニー・ミュージックエンタテインメントにおける増収、ソネットエンタテインメント(株)における光ファイバーを中心とするブロードバンド接続サービスの課金収入の増加などにより増収。
- 営業利益は前年度比73.9%の増加。
- ベルリンの「ソニー・センター・アム・ポツダマープラッツ」売却益の計上、著作権侵害にともなう賠償金請求に関する和解金の受領、Sony Ericsson Mobile Communications ABからの商標権使用料収入の増加などにより増益。

株主の皆さまへ：ハワード・ストリンガー CEO からのメッセージ

2007年度(2008年3月期)の業績ならびに今後の成長見通しと戦略についてご説明します。

1年前に申し上げましたように、2007年度は3年間の構造改革の集大成にあたる年でした。喜ばしいことに、私たちは3年前に設定した目標のほとんどを達成することができました。大幅なコスト削減、業務の合理化、人員削減、商品カテゴリー数の削減などの構造改革を実行し、業績を大幅に改善させました。結果として、2004年度と比べ売上高は23%増加し約9兆円となり、営業利益は3,750億円、当期純利益は3,690億円と倍増しました。

私たちは多くのビジネス部門で成功を収めることができました。中でも、“ブルーレイディスク™”(BD)の成功は、ソニーのすべてのグループ会社・部門がBDをハイディフィニション(HD)の記録・再生における業界標準とすべく一致団結して取り組んだ結果です。現在、BDプレーヤー/レコーダー、そしてBDドライブ搭載の“プレイステーション3”(PS3®)プラットフォームの販売台数は1,500万台を超えています。

ソニーの連結売上高の約3分の2を占めるエレクトロニクス分野では、3年前にはほとんど営業利益を計上できませんでしたが、2007年度には3,500億円を超え、営業利益率は5.4%を記録し、2005年に設定した目標値の4%をはるかに上回ることができました。商品面では、3年前には貢献の小さかった液晶テレビ事業が、今や、“ブラビア”のブランドで市場をリードし、収益の大幅向上をめざすまでに成長しました。さらに、ソニーは次世代のディスプレイとして、世界で初めて薄さ3ミリの有機ELテレビを市場に導入しました。これはほんの一例で、ほかにも数多くの成功を遂げました。

ゲーム分野では、過去3年間、今なお堅調な“プレイステーション2”や好調の続くPSP®「プレイステーション・ポータブル」が業績に貢献するとともに、PS3®も順調に立ち上げることができました。2007年度において、ゲーム分野は損失を計上したものの、前年度に比べて1,000億円を超える損益改善となり、今後もさらなる改善を見込んでいます。現在、ネットワーク対応のPSP®、PS3®のユーザーは全世界で5,000万人に達しており、ビデオ配信サービスを確立できるだけの規模となっています。

映画分野では、ヒット作品のDVDなどのホームエンタテインメントソフトが数多くリリースされ、テレビ番組事業も引き続き好調で、2007年度は500億円を超える営業利益を記録しました。過去3年間、Sony Pictures Entertainment Inc. (SPE) は、劇場映画、ホームエンタテインメント、現地語のテレビ番組制作事業を世界的に拡大し、将来の成長に向けて事業を推進しました。2008年度には、ウィル・スミス主演の*Hancock* (ハンコック) やダニエル・クレイグ主演のジェームズ・ボンド・シリーズ最新作*Quantum of Solace* (007/慰めの報酬) など、数々の魅力的な作品が公開される予定であり、業績への貢献が見込まれます。

ソニーの金融分野の収入の大半を占めるソニーフィナンシャルホールディングス(株)は、2007年度、極めて厳しい市場環境にもかかわらず、IPO(新規株式公開)を成功させました。生命保険、損害保険、銀行の各事業とも着実に成長を続けていますが、2007年度は、日本の株式市場の大幅下落によって生じた、生命保険事業における金融資産の評価損が金融分野の業績にマイナスの影響を与えました*。

また、Sony Ericsson Mobile Communications ABやSONY BMG MUSIC ENTERTAINMENTなど、ソニーの主要な合併事業は、2007年度の当期純利益に大きく貢献しました。

連結ベースでは、ソニーの営業利益は3,750億円となり、前年度実績の720億円の5倍に達しました。営業利益率は4.2%で、目標の5%にはわずかに及びませんでした。これは前述の生命保険事業における金融資産の評価損が主な要因です。2007年度の当期純利益は、前年度比192%増の3,690億円と過去最高を記録しました。

過去3年間にわたって、私たちは事業の選択、コスト削減、強固な経営基盤の確立を通じ、成功裡に構造改革を行ってきました。しかし、私たちの改革はまだ終わっていません。私たちは、ソニーを、利益をともないながら成長し、かつイノベーションを起こす企業にするために、変革し続けなければならないのです。そのために、私たちはソニーの強みを維持する一方で、ますます高度化するお客さまの要望に応えるべく、新たなビジネスモデルの構築を進めるとともに新技術の開発に挑戦し、新しい製品やサービスを提供していく必要があります。これを成し遂げるために、ソニーはソフトウェアやサービスの面でも、ハードウェアやコンテンツに対する評価に匹敵するほどの高い評価を得なければなりません。私たちのミッションは、ネットワーク対応のコンシューマーエレクトロニクスとエンタテインメントを提供するグローバルなリーディングカンパニーとなることです。

詳細については後ほどご説明しますが、私たちの前には多くのビジネスチャンスがあり、私たちはそれらを積極的に追い求めていかなければなりません。ソニーには、その能力、経営資源、経験、そして強い意志があるのです。私たちは今後のビジネス拡大に向けて大きな投資を行う計画ですが、投資にあたっては十分に検討を重ね厳格に行っていきます。

私たちは、前述のミッションを実現するために3つの重要施策を遂行していきます。

第1は、コアビジネス(エレクトロニクス、ゲーム、エンタテインメント)のさらなる強化です。テレビおよびゲーム事業の損益改善、将来の成長に向けた約1.8兆円の戦略的投資、研究開発の改革、オペレーション効率の向上・最適化への集中により、これを実現していきます。

*具体的には、ソニー生命保険(株)の一般勘定における転換社債の評価損益の悪化および株式の減損などにより、米国会計基準にもとづくソニーの連結営業損益にマイナスの影響を及ぼしました。

第2は、ネットワーク関連の施策です。その一つとして、2010年度までにソニーの主要製品カテゴリーのうち90%をネットワーク・ワイヤレス対応にします。また、屋内外を問わず、さまざまなソニー製品に対してSPEや他の供給会社からコンテンツを提供するサービスも展開していきます。ソニーは、コンテンツを所有しているという点でコンシューマーエレクトロニクス企業の中でもユニークなポジションにあり、今後もこの競争上の強みを生かしていきます。

第3は、ブラジル、ロシア、インド、中国というBRICs諸国や他の新興市場における成長を加速していくことです。具体的には、2010年度までにBRICs諸国での売上を倍増させるという目標を設定しました。

さらに、ROEについては、2010年度末までに連結で10%の達成を目標とし、営業利益率5%を収益性のベースラインとして位置づけています。

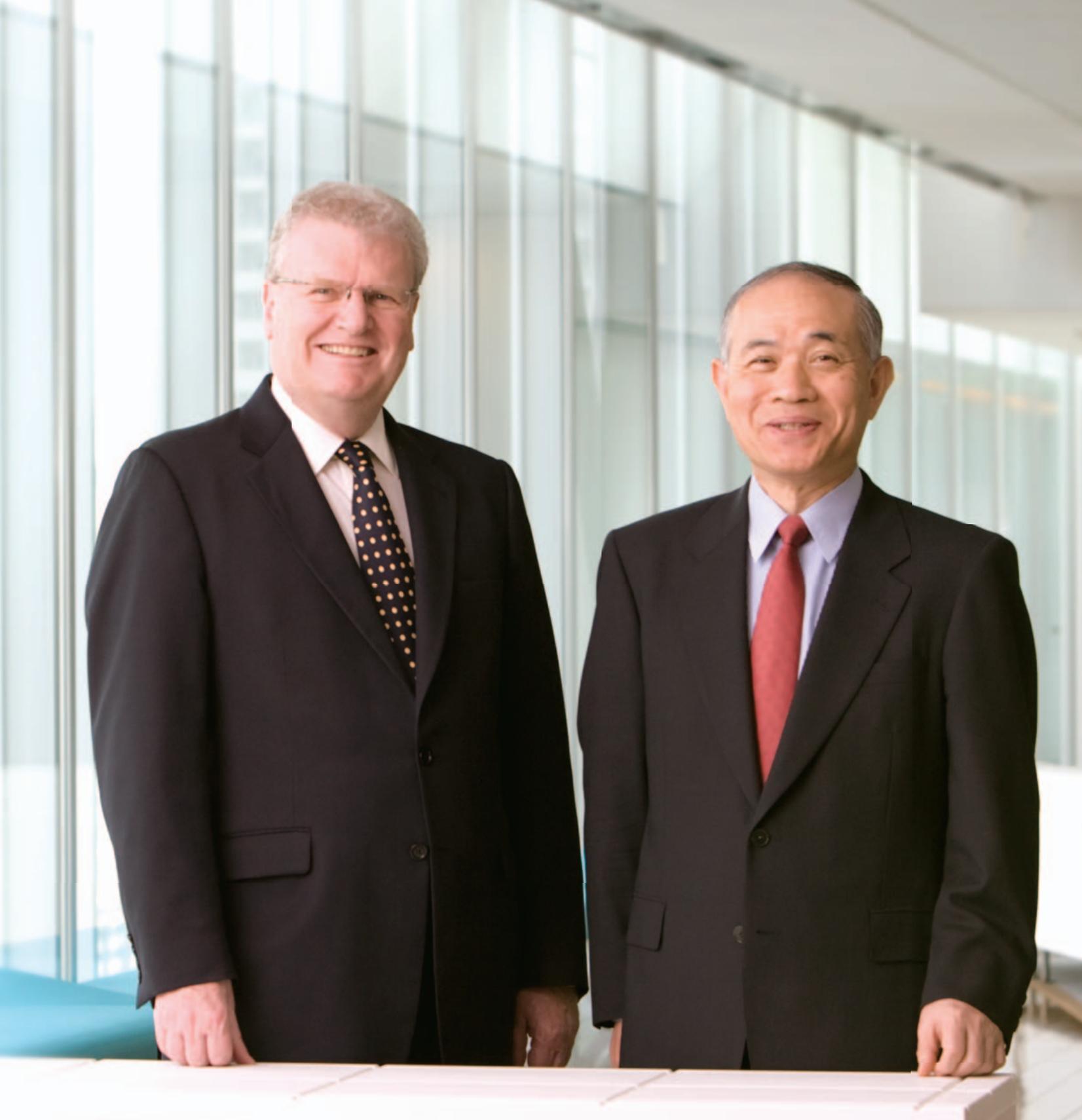
ソニーを差別化する要素は数多くあり、そうした要素があるからこそ、私たちはミッションを達成する自信をもっています。今日、ソニーは、技術革新、経験、有能な人材、資本、そしてあくなき探求心といった、強固な基盤の上に成り立っています。私たちは、ソニーのユニークな競争優位性のもと、お客さまが必要とする魅力的な新製品やサービスを創り出し、既存の市場および新しい成長市場の両方でリーダーとなっていきます。私たちには、競合他社に打ち勝ち、成功を収めるという意志があります。BDの成功で実証したように、ソニーが団結すれば、これに勝るものはないのです。

今後も、皆さまの変わらぬご支援をお願いいたします。

2008年6月26日

代表執行役 会長 兼 CEO
ハワード・ストリンガー





**代表執行役 会長 兼 CEO
ハワード・ストリンガー**

英国出身。米国4大テレビネットワークの一つであるCBSでディレクター、プロデューサーなどを務め、1986年CBS News プレジデント、1988年CBS Inc. 放送部門プレジデントに就任。1997年Sony Corporation of America (SCA) に入社後、1998年SCAの会長兼CEOに就任、ソニーのエンタテインメント部門COOを兼務し、映画・音楽事業を軌道に乗せる。1999年には、放送ビジネスへの貢献が認められ、英国王室からナイトの称号を得る。2005年6月ソニー（株）代表執行役会長兼CEO、現在に至る。

**代表執行役 社長 兼 エレクトロニクス CEO
中鉢 良治**

1977年資源工学博士号取得、ソニー（株）入社。記録メディアの研究開発に携わり、1989年米国のSony Magnetic Products Inc. of Americaに赴任。1992年日本に戻り、テープや光ディスクなどの記録メディアビジネスを担当。2002年からデバイスビジネス全般を担当し、2003年マイクロシステムズネットワークカンパニー NC プレジデント。2004年執行役員副社長兼COO（デバイスビジネス・生産戦略担当）。2005年4月よりエレクトロニクスCEO、同年6月代表執行役社長、現在に至る。

ソニーグループ中期経営方針

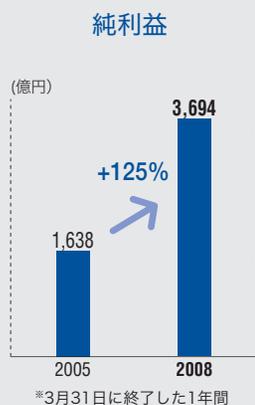
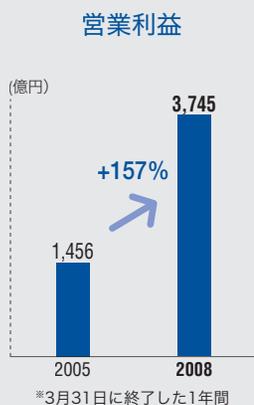
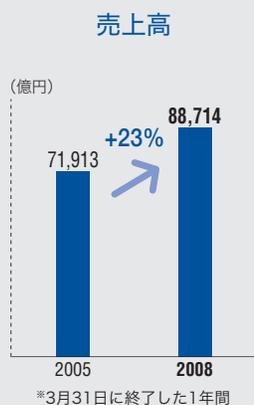
～ネットワーク対応のコンシューマーエレクトロニクスとエンタテインメントを提供するグローバルなリーディングカンパニーをめざして～



ハワード・ストリンガー（代表執行役会長兼CEO）と中鉢良治（代表執行役社長兼エレクトロニクスCEO）が率いるマネジメントチーム結成後、ソニーは広範囲なビジネスの見直しを行い、2005年9月に構造改革プランを発表しました。このプランで掲げた目標や目的のほとんどを達成し、抜本的な構造改革と収益性の回復を果たした今、ソニーは成長に向けて新たなビジネスチャンスを追求するとともに、業績のさらなる向上をめざすことができるようになりました。

2008年6月、ハワード・ストリンガー、中鉢良治、(株)ソニー・コンピュータエンタテインメント代表取締役社長兼グループCEO平井一夫の3氏は、2005年度から2007年度における構造改革プランの成果について報告し、「ネットワーク対応のコンシューマーエレクトロニクスとエンタテインメントを提供するグローバルなリーディングカンパニーとなること」という新しいミッションを示し、今後3年間の指針となる新しい経営方針を発表しました。

連結業績の改善



構造改革プラン において達成した目標

- 商品カテゴリー削減等 (15カテゴリー)
- 人員削減 (10,000人)
- 資産売却 (1,200億円)
- 製造拠点廃合 (11拠点)
- コスト削減 (2,000億円)

構造改革プラン(2005年度～2007年度)の成果

財務成績

2007年度(2008年3月期)の連結営業利益率は目標の5%をわずかに下回る4.2%となりましたが、これは主に、日本の株式市場の下落*といった外的要因によるものであり、実質的な事業ベースでは営業利益率5%を達成できる体制を確立しました。

2005年に発表した構造改革プランでは、ソニーの連結売上高の約3分の2を占めるにもかかわらず業績が低迷していたエレクトロニクス分野の2007年度の営業利益率を4%とすることを目標として掲げました。その後、商品力、技術力の向上、現場におけるさまざまな改善を行ったことにより、コンパクトデジタルカメラ“サイバーショット”、ビデオカメラ“ハンディカム[®]”、PC“バイオ”などの製品が利益に大きく貢献し、結果としてエレクトロニクス分野において目標を大幅に上回る営業利益率5.4%を達成することができました。エレクトロニクス分野が3年前にはほとんど利益を計上できていなかったことを考えると、大きな進歩といえます。

ソニーは過去3年間で、資産売却やコスト削減、製品カテゴリ数削減、人員削減、工場の統廃合といったその他の目標もすべて達成しました。

これらの成功、そして後述の各分野における成功は、非常に明確な結果を生みました。この3年間で、売上高は23%増加し約9兆円となり、営業利益は3,750億円、当期純利益は3,690億円と倍増しました。

* 具体的には、ソニー生命保険(株)の一般勘定における転換社債の評価損益の悪化および株式の減損などにより、米国会計基準にもとづくソニーの連結営業損益にマイナスの影響を及ぼしました。

分野別ハイライト

構造改革を成功裡に成し遂げたことに加え、ソニーの各分野は単独で、あるいは分野間の連携によって、過去3年間に多大な成功を収めました。

以下に、代表的な例を挙げます。

- 業界標準規格となった“ブルーレイディスク”(BD)の成功。

これは、ソニーのエレクトロニクス、ゲーム、映画、音楽、ディスク生産・マーケティングチーム、およびブルーレイディスク・アソシエーションのパートナーの協力によってもたらされました。

- ソニーの従業員や技術が、その可能性を最大限に発揮することを妨げていた組織間の壁が壊され、さまざまなビジネス部門が団結。
- 液晶テレビ“ブラビア”の立ち上げと、主要地域における強固なポジションの確立。
- 世界で初めて有機ELを用いたテレビを市場に導入。
- デジタル・イメージング事業の拡大。
コンパクトデジタルカメラ“サイバーショット”は市場シェアや収益が目覚ましく拡大し、ビデオカメラ“ハンディカム[®]”は引き続きリーディングポジションを維持しています。また、デジタル一眼レフカメラ“αTM”を新カテゴリとして立ち上げました。
- 半導体事業において「アセット・ライト戦略」を実施。その一環として一部の半導体生産設備を売却しました。なお、半導体の設計は引き続き行っています。
- “ウォークマン[®]”携帯や“サイバーショット”携帯をはじめとする携帯電話の好調な販売により、Sony Ericsson Mobile Communications AB(ソニー・エリクソン)が市場シェアを拡大、ブランドイメージを強化。
- 今もなお堅調な“プレイステーション 2”(PS2[®])、さらなる好調を続けるPSP[®]「プレイステーション・ポータブル」、およびソニーグループの連携による“プレイステーション 3”(PS3[®])の立ち上げの成功と、それによるBDへの多大な貢献。
- 映画分野における収入源の多様化。
コアとなるシリーズ映画作品、ホームエンタテインメント事業、現地語によるテレビ番組制作事業を拡大しました。
- 音楽事業の市場におけるポジションの向上。
所属アーティストの充実、事業の合理化を進めるとともに、デジタル配信ビジネスも拡大しました。また、音楽出版事業における戦略的買収も行いました。
- ソニーフィナンシャルホールディングス(株)のIPO(新規株式公開)の成功。

新中期経営方針(2008年度～2010年度)の概要

2005年度に発表した構造改革プランを完了した今、ソニーはさらなる成長と効率化を求めて、現在の不透明な市場での戦略と将来の成長に向けた投資の両面で柔軟に対応できるポジションにいます。

収益性のさらなる改善とグループにおける団結に加え、ソニーのグローバルな規模、すぐれたデザイン、技術力、世界規模のブランド力により、私たちは不透明な経済、移り変わる消費者ニーズに対応していきます。これらを前提に、「ネットワーク対応のコンシューマーエレクトロニクスとエンタテインメントを提供するグローバルなリーディングカンパニーをめざして」という新しいミッションを掲げ、ソニーの指針としています。

このミッションの達成に向けて、ソニーは独自の優位性を生かし、戦略的なさまざまな取り組みを行っていきます。具体的には、コアビジネスのさらなる強化、さまざまな製品におけるネットワークサービスの展開、ならびにブラジル、ロシア、インド、中国といったBRICs諸国をはじめとする国際市場でのビジネス拡大のための投資を進めていきます。

コアビジネスのさらなる強化

1兆円事業

コアビジネス強化のため施策の一つは、「1兆円事業」(年間売上高が1兆円を超える事業)の数を増やすことです。ソニーは、液晶テレビ、デジタルイメージング、ソニー・エリクソンの携帯電話では、既にこのビジネス規模を達成しています。また、これら3つのエレクトロニクスカテゴリに加えて、ゲーム事業も既に売上高1兆円を超えています。さらに、2010年度末までに、PC“バイオ”、BD関連商品および部品、外部顧客向けのコンポーネント・半導体の各事業で新たに1兆円規模のビジネスを創出する計画です。

テレビおよびゲーム事業の収益性

戦略上重要な市場でソニーのプレゼンスを拡大するためには、売上高を増加させることが重要ですが、収益性もあわせて向上させていく必要があります。特に、2007年度に損失を計上したテレビおよびゲーム事業は損益改善が急務です。

1兆円規模のビジネスカテゴリの拡大



液晶テレビ



デジタルイメージング



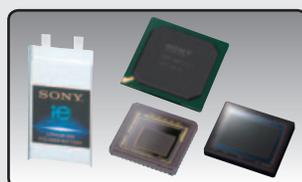
携帯電話



PC



BD関連



コンポーネント・半導体



ゲーム

ソニーグループ

中期経営方針(2008年度～2010年度^{*1})

～ネットワーク対応のコンシューマーエレクトロニクスとエンタテインメントを提供するグローバルなリーディングカンパニーをめざして～

- 既に売上高1兆円を超える4事業(液晶テレビ、デジタルイメージング、ゲーム、携帯電話)に加え、PC、BD関連商品^{*2}、コンポーネント・半導体の各事業を1兆円規模のビジネスに拡大し、グループ内に7つの1兆円事業を創出
- 2010年度までに製品カテゴリーの90%をネットワーク機能内蔵およびワイヤレス対応へ
- 2008年夏のPLAYSTATION®Network上でのビデオ配信サービス開始を皮切りに、2010年度までに主要製品に展開
- BRICs諸国での年間売上高を2010年度末までに倍増の2兆円に拡大^{*3}

^{*1} 2011年3月31日に終了する3年間。

^{*2} セグメント間取引を含む。

^{*3} ソニー・エリクソン、ソニー BMGを含む。

2008年度において、ソニーはテレビ事業の大幅な損益改善をめざしており、その実現に向けて多くの取り組みを進めています。まず、ブラウン管テレビとリアプロジェクションテレビ関連の損失は、これらの事業から撤退したことで大幅に減少します。第二に、液晶テレビの売上を大幅に増加させることにより固定費を補い、収益性の改善につなげます。

次に、高性能フィルム、LEDバックライト、専用半導体などのグループ内で生産した主要デバイスを使用することにより、ソニー製品のさらなる差異化を図ります。さらに、超薄型設計、低消費電力、高速動画応答性といったモデルを提供していきます。また、非常に重要なことは、コスト削減の取り組みです。Samsung Electronics Co., Ltd. およびシャープ株式会社との合併会社2社や外部のメーカーを通じて競争力のある液晶パネルを調達することに加え、設計リードタイムの短縮、シャーシ数の削減を進め、現地生産も加速します。これらの施策によ

り、市場に対する柔軟性を高めるとともに、収益性の向上を図ります。

2008年度は、2007年度に損失を計上したゲーム事業においても損益改善を見込んでいます。そのために最も重要な取り組みは、PS3®ハードウェアのコスト削減です。部品点数を継続的に減らすことに加え、製造プロセスを90nmから65nmに変えることで主要半導体のRSX®のサイズを縮小するなどの手段でコスト削減を実現します。

PS3®ソフトウェアの販売増加は収益性向上のもう一つの重要な鍵です。2008年度は、既にいくつかのソフトウェアで大きな成功を収めています。今後も、魅力的なソフトウェアのラインアップが予定されており、また、ゲーム以外のサービスも充実させていきます。

これらの施策により、2008年度は、テレビおよびゲーム事業のどちらも損益改善をめざします。

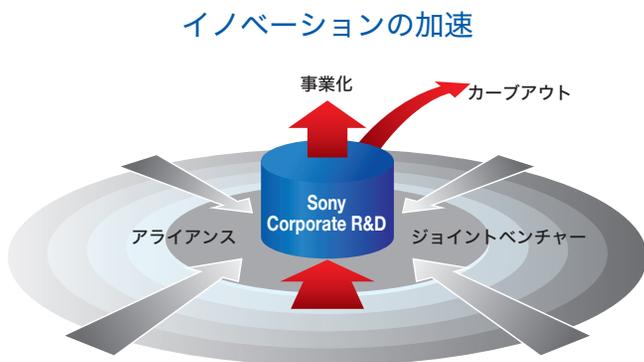
将来への投資

継続的投資があつてこそ、ソニーは革新的技術を開発し、成長を成し遂げ、持続的に製品を差異化していくことが可能になります。したがって、ソニーでは約1.8兆円をこれから3年間の戦略的分野に投資します。

エンタテインメントおよびネットワーク関連投資に加えて、総投資額のうち約9,000億円を注力事業であるコンポーネント・半導体事業（イメージャー、電池、ディスプレイデバイス、BD関連部品等）に投入する予定です。

オープン・イノベーション

消費者はますます高度で統合された製品やサービスを要求しています。ソニーが他社とは異なる革新的技術を創出していくためには、研究開発（R&D）の強化が何よりも重要です。最も魅力的な商品を提供し、R&Dの効率を最大限に高めるため、ソニーのR&D部門の再編成に加えて、「オープン・イノベーション」というコンセプトのもと、社内外の先進技術の活用を加速しています。



オペレーション効率の向上・最適化

前述のすべての取り組みに加えて、引き続きオペレーション効率の向上・最適化に努めます。サプライチェーンオペレーションのさらなる改善は競争力維持に不可欠であり、今後も、十分なリターンの得られない事業からは撤退していきます。

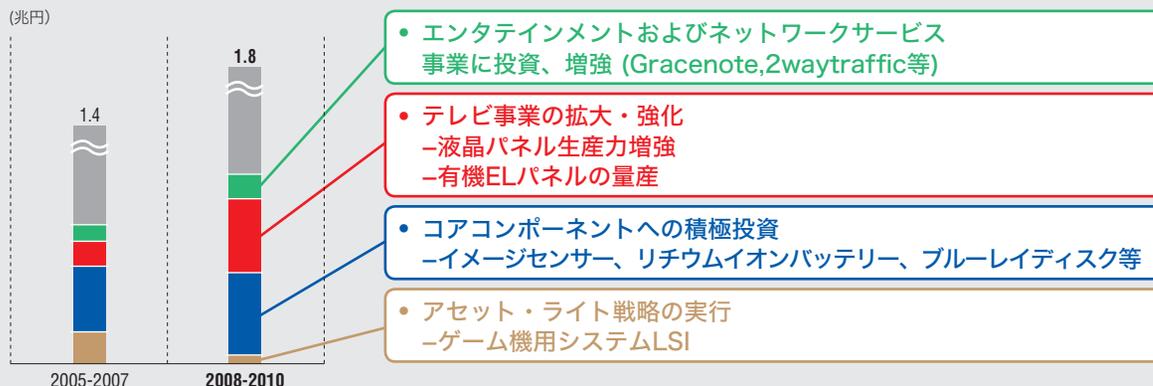
ネットワーク関連施策

ソニーは、PSP®、“ウォークマン®”から液晶テレビ“ブラビア”、PC“バイオ”、ソニー・エリクソンの携帯電話などのコンシューマーエレクトロニクスを提供し、また、ビデオ、音楽、ゲーム関連のエンタテインメントコンテンツを保有する世界有数の企業として、お客さまに新しいエンタテインメント体験を提供できるという点において、他社とは違うユニークな存在です。

いつでもどこでも、手軽に好きなコンテンツにアクセスしたいというお客さまのニーズが高まっていますが、これを実現するためには2つの課題をクリアしなければなりません。まず、ハードウェアに関して、ケーブルや面倒なデータ転送の必要がなく、製品がコンテンツとシームレスに接続できていることです。このため、ソニーでは、2010年度までの中期重点目標として、エレクトロニクス分野の製品カテゴリーのうち90%をネットワーク・ワイヤレス対応にすることを掲げています。次に、コンテンツ配信に関して、屋内・外を問わず、さまざまな製品でシームレスにビデオ配信サービスを提供できるプラットフォームを展開する予定です。

ビデオ配信に関するプランでは、北米において2008年夏からPLAYSTATION®Network上でサービスを開始し、PS3®とPSP®でソニーピクチャーズや他の主要映画制作会社による映画やテレビ番組コンテンツを楽しむことができるようになります。

投資の厳選によって成長を実現



ビデオ配信サービスの展開戦略

2010年度までにソニーの主要製品にビデオ配信サービスを展開



ソニーは2010年度までに、主要製品にビデオ配信サービスを展開していく計画です。まず、PC、そして家庭用コンシューマーエレクトロニクス、次に“ウォークマン®”、ソニー・エリクソンの携帯電話といった主要携帯製品へ利用を拡大します。

この取り組みは、数々の新しい収入源を生むこととなるでしょう。これは、ソニーのエンタテインメント資産を生かし、エレクトロニクス製品を差別化していくという、最も明確なビジネスチャンスの一つといえます。

グローバルなビジネス拡大

ソニー製品とサービスは既に世界中で利用できます。しかし、売上高の大半(2007年度では約74%)は、ソニーのこれまでの販売拠点、すなわち日本、北米、欧州でほぼ3等分されている状態です。これらの市場は比較的成熟しており、ソニーの今後の成長の鍵となるのは、ブラジル、ロシア、インド、中国というBRICs諸国を中心とするその他の地域です。これら4カ国は加速的に経済成長を遂げている世界有数の国であり、世界の人口の40%以上を有しています。既に、インドでは大きな成功を遂げており、ソニーの映画、テレビ、音楽コンテンツの強力な存在感は、エレクトロニクスビジネスへの波及効果も生みだしています。私たちはこの成功モデルを他のBRICs諸国や新興市場で活用できます。

ソニーのもう一つの目標は、次の3年間でBRICs諸国からの売上を倍増することです。2007年度にBRICs諸国で1兆円の売上高(ソニー・エリクソンおよびソニー

BMGを含む)を達成しており、2010年度までに2兆円を達成することを目標にしています。

財務戦略

ソニーは、今後の成長とイノベーションのための資金を生み出すために、営業利益率5%を収益性のベースラインとして位置づけています。また、ソニーグループ全体のすべての投資を評価する基本的な枠組みとして、ROIC(投下資本利益率)を設定しています。投資や将来のM&Aについては、予測されるリターンを十分に検討してから実行します。加えて、2010年度までにROE(株主資本利益率)10%達成を目標とします。

ソニーを取り巻く事業環境は急激に変化しています。デジタル技術やブロードバンドネットワークの進展により、かつてないスピードで技術革新が進んでいます。ソニーは今後、ハードウェアとコンテンツ双方を生産する独自の優位性を生かし、お客さまのニーズと期待を満たす最先端の製品や優れたサービス、コンテンツを提供し続け、デジタル時代のリーディングカンパニーとなるためにさらなる成長をめざしていきます。さらに、ソニーは、「ネットワーク対応のコンシューマーエレクトロニクスとエンタテインメントを提供するグローバルなリーディングカンパニーをめざして」という新しいミッションの達成に向け事業を推進していきます。

2008年6月26日

ソニーにとって2007年度は、業績面での復活を印象づけるとともに、技術力、グループの総合力を示した1年でした。液晶テレビ、ビデオカメラ、コンパクトデジタルカメラなどの市場でのポジションをより強固にしたことに加え、ソニーの技術力を結集し、圧倒的な薄さと高画質を実現した有機ELテレビを発売。また、エレクトロニクス製品から映画、ゲームなどのエンタテインメントに至るまで、「見る」「撮る」「編集する」「遊ぶ」楽しみを高画質のまま可能にするHDワールドをさらに広げています。映画スパイダーマン3のヒットや“プレイステーション 3”の普及拡大、“ブルーレイディスク”フォーマットの推進などにおいては、グループ間の連携が大きく寄与しました。こうした成果は、ハードウェアとコンテンツをあわせもつソニーだからこそ実現できたものです。

ここでは、ソニーグループにおける1年間の取り組みと成果をご紹介します。

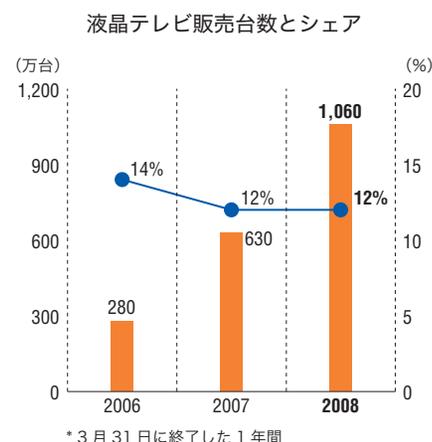
ソニーは2007年12月、世界初の有機ELテレビ「XEL-1」を日本で発売しました。これまでの常識を超えた11V型で最薄部3ミリのディスプレイ、100万対1以上の高いコントラスト・輝度・色再現性・動画性能が表現する今までにない映像美を実現しました。

製品化にあたっては、ブラウン管テレビ以来のテレビ事業で培った高画質技術、モバイル商品の開発で培った高密度実装技術をはじめ、ソニーのもつさまざまな最新技術を結集しました。

2008年2月には、中・大型有機EL

パネルの生産技術を確立するために約220億円の設備投資を決定。テレビ事業の軸である液晶テレビに加え、ソニーは有機ELパネルをテレビも含めたAV機器の用途を大きく拡張する新しいデバイスと位置づけ、有機ELならではの用途を提案しながら着実に成長させていきます。

2007年度、全世界の液晶テレビの市場規模が8,500万台へと急速に拡大した中、液晶テレビ“ブラビア”は大型・フルHDパネル搭載モデルを中心に販売が好調に推移した結果、販売台数が1,060万台となり、前年度比



68%増と市場成長率を大きく上回る伸びを記録しました。今春には薄型モデル、カラーバリエーションの豊富なか・小型モデルなどを投入してライン

ディスプレイ技術の新たなイノベーションの幕開けを告げた、世界初の有機ELテレビ。世界のトップブランドの一つに成長した液晶テレビ“ブラビア”。これらディスプレイとエレクトロニクス製品がつながり、新しいデジタルライフへ。



アップを強化。2008年度には、さらなる数量拡大を図ると同時に、さまざまなコストダウン施策を実施して収益性の大幅な改善をめざしていきます。その一方で、マーケットの縮小が

著しい液晶リアプロジェクションテレビおよびブラウン管テレビの販売は収束し、今後も成長が見込める液晶テレビ事業にフォーカスを当てていきます。

液晶テレビ市場が急速に拡大する中、パネルの安定調達がこれまで以上に重要になってきています。ソニーと Samsung Electronics Co., Ltd.との合併会社である S-LCD Corporation



New Technology: 有機ELテレビ

わずか3ミリの薄さ、未体験の高画質と洗練されたデザイン

(S-LCD)では、2007年8月から第8世代アモルファスTFT液晶ディスプレイパネルの生産ラインを本格稼働させ、業界最高水準である月産5万枚の量産体制を確立。また第7世代の生

産ラインも増強し、現在の生産能力は月産12万枚となっています。

さらに2008年2月には、大型液晶パネルの生産を行うシャープ(株)との合弁会社設立を発表し、2009年度

中に業界初の第10世代マザーガラスを採用する液晶パネル工場を稼働させる計画です。ソニーではS-LCD、およびシャープ(株)との新合併会社の2つの基幹供給源をもつことで、幅



菊地 健(エンジニア)
ソニー(株)
テレビ事業本部E事業開発部
2006年夏の有機ELプロジェクト立ち上げ時から参加。テレビセット部門のパネル担当技術者として、ブラウン管テレビ、液晶テレビで培った豊富な経験を生かして「XEL-1」の商品化に携わる。

初めて有機ELパネルを見たときの印象はどうでしたか？

試作段階で画が出たとき、ものすごい衝撃を受けました。今までに見たことのない、心に訴えかけてくるほどクオリティの高い画質だったのです。これは、たとえ11インチでも商品化し、この画質を世の中に送り出さないといけない。テレビ設計者として、気持ちの高ぶりを抑え切れなかったことを覚えています。

次世代ディスプレイとしての有機ELの優位性は何ですか？

「XEL-1」は、最薄部約3ミリという薄さで非常に注目を集めています。ただ、それより注目していただきたいのは、黒の再現性と表現能力が、どのディスプレイよりも高いということです。有機ELは他のディスプレイに比べて黒の階調を正確に再現できる。ですから、暗い部屋の中にある黒いソファの光だとか、ピアノのつやなどを実にきれいに表現します。さらに、高いピーク輝度を実現し、水面の輝きや金属の光沢、花火などの強いきらめきをそのまま表現できるという特性も持っています。その未体験の高画質は、他のディスプレイを大きくリードするものだと思います。

開発の過程で最も苦労した点はどこですか？

色域やコントラストなどの調整に加え、黒を再現するための駆動ドライバーの開発、一定品質で量産できる体制の確立など、いかにパネルの良さを引き出すか、使いこなしていくかということに開発の力を集中させました。また、当初は歩留まりが大きな問題でしたが、製造プロセスの努力で徐々に改善されてきています。デバイス、セットの設計・開発、生産、マーケティングなどの各部署が思いを一つにして取り組んだことが、今回の商品化の力強い推進力になったと思います。

今後、大型化へ向けての取り組みは？

米国や日本のエレクトロニクス展示会で試作品を展示したときも、「XEL-1」の前には黒山の人だかりができました。そこで説明をしていて感じたことは、「またソニーが新しいことを始めたぞ」という多くの人たちの期待でした。その声に応えるため、そして、有機ELの素晴らしい画質を商品として市場に提供し続けるためにも、大型化への取り組みは重要です。大型化に向けて新たなイノベーションを起こすつもりで技術開発に取り組まなければならないと考えています。

「XEL-1」のデザインの特徴はどこにありますか？

デザインを進めていく際、その圧倒的に薄い有機ELパネルに自分が初めて出会ったときと同じ驚きや感動、新鮮味をダイレクトにユーザーに伝えられるように心掛けました。「XEL-1」では、有機ELパネルの薄さを表現するために、シンプルで象徴的なフォルムを追求しています。テレビとして最もシンプルなスタイルは、スタンドがあり、センターにアームがあってパネルを支えている姿です。ただし、センターにアームがある限り、テレビやモニターの見慣れたシルエットになってしまい、どうしても新鮮味に欠けてしまう。ですから、思い切ってアームを片側に寄せ、アルミ素材の片持ちアームでパネルを支えて、極薄ディスプレイが浮遊しているイメージをめざしました。

どのような点に最も苦労・配慮しましたか？

遠くから見ても、誰が見ても、小さな写真で紹介されても、ひと目で「あれはソニーの有機ELテレビ」だとわかっていただけるような象徴的なデザインに仕上げたのに苦労しました。それと、視聴時に画質の美しさを引き立てるのはもちろんのこと、電源を切っているときでも、どの角度から見ても美しいオブジェになるように配慮しました。有機ELパネルには電源を切ったとき、液晶パネルにはない独特のつやがありますので、メインカラーに光沢のある黒を採用し、画面・外枠・本体との一体感を確保するとともに、空間が映り込むことでその場に溶け込ませることも狙いました。



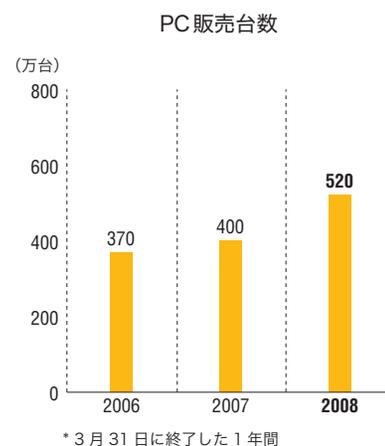
横田 洋明
(プロダクトデザイナー)
ソニー(株)
クリエイティブセンター
世界初の有機ELテレビのデザインを担当。テレビの新しい「原型」を求め、先進的なフォルム、個性的なスタイルを表現していった。

広い画面サイズをカバーし、なおかつコスト競争力のある安定した調達体制を確立していきます。

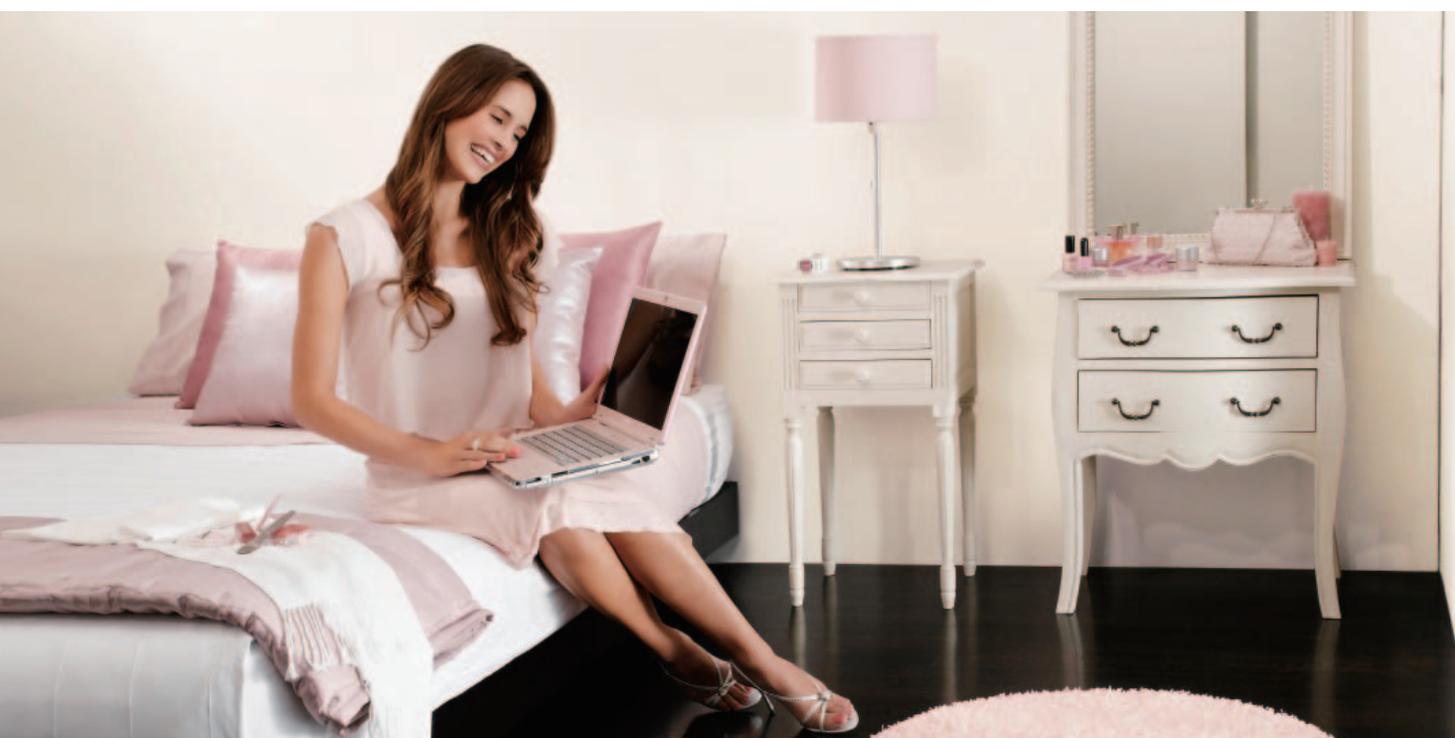
液晶テレビ“ブラビア”は、ソニーが推進する「HDワールド」の構築でも中心的な役割を果たしています。さらに液晶テレビにつながるさまざまなハードウェア、映画などのHDコンテンツを通じて、より多くのお客さまに、圧倒的に鮮明で高精細なハイディフィニション(HD)映像の感動をお届けできるように、引き続きHDワールドを推進していきます。

ソニーが創出するHDワールドに欠かせないのが、高品質なHDコンテンツです。ソニーでは**放送・業務用機器**の分野で、プロフェッショナルの多用なニーズに応える最新のHD映像制作機器を展開。ソニーのHDカメラ・VTRは、既に世界中の多くの放送局に導入され、これまでにない高品質なHDコンテンツを生み出しています。また、光ディスクを記録メディアに採用した“XDCAM™”、メモリーカードを記録媒体とした“XDCAM EX™”なども発売し、ランダムアクセスをはじめとするデジタル時代の

ニーズにも対応しています。さらに“CineAlta™ (シネアルタ)”デジタルシネマカメラ、4K“SXR™”デジタ



映画や放送ビジネスから、家庭でのテレビ視聴やゲーム等のホームエンタテインメントに至るまで、さまざまなハードウェアやコンテンツを通じてHDワールドを広げていく。



HD World

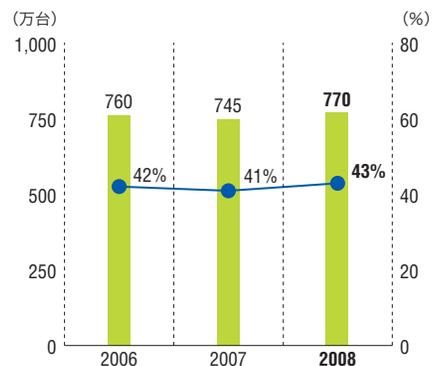


ルシネマプロジェクターなどを活用したデジタルシネマなど、さまざまな分野でお客様のニーズにあわせたソリューションを提案しています。

HDワールドにおいて**PC“バイオ”**は、映像を「編集する・ためる」という重要な役割を担っています。誰でも手

軽に高品質なままの映像を記録・編集・加工できるハイビジョン時代の到来。その本格化をにらみ、BD対応モデルのラインアップを拡充。2007年度は、カラーコーディネイトが楽しめる「Type Cシリーズ」などが好評で、販売台数も前年度比30%増の520万台と大きく伸長しました。

ビデオカメラ販売台数とシェア



* 3月31日に終了した1年間



ソニーの収益の柱であるビデオカメラ、コンパクトデジタルカメラ。今後も市場成長が見込めるデジタル一眼レフカメラ。これらの製品をソニーのイメージセンサー技術が支える。

ソニーは、8ミリビデオに始まり、「DV」「HDV」などの映像規格を開発、より高画質で利便性の高いデジタルハイビジョンビデオカメラ“ハンディカム®”を商品化することで、常に業界をリードしてきました。2007年度もフルHD対応のハードディスクドライブ、DVD、“メモリスティック™”モデルなどのラインアップを充実させ、ソニーのHDワールドを力強く支えています。

2007年度は販売台数が770万台と順調に推移し、特にハードディスクドライブ搭載のフルHD対応モデルが好調でした。3種類のメディア（内

蔵メモリー、“メモリスティック”、DVD)にハイビジョン映像を記録でき、なおかつ顔検出機能も搭載したハイブリッド“ハンディカム®”、世界最小・最軽量*の“メモリスティック”“ハンディカム®”などの画期的な製品も発売。地域ごとのお客さまのニーズにあわせた幅広いラインアップが支

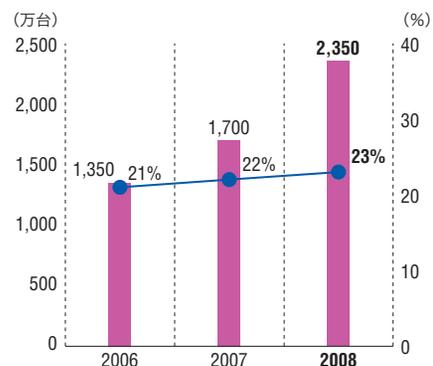


コンパクトデジタルカメラ DSC-W110

持され、全世界で約40%のマーケットシェアを堅持、エレクトロニクス事業の収益の柱となっています。

*2008年4月時点

コンパクトデジタルカメラ販売台数とシェア



* 3月31日に終了した1年間

デジタルイメージング領域で、2007年度に飛躍的な市場成長を見せたのがコンパクトデジタルカメラです。買い替え需要に加えて、新興市場での新規需要が引き続き旺盛で、マーケットの規模は前年度比27%増と拡大しました。このような成長市場および他の市場へ向けて、ソニーは“サイバーショット”の普及価格帯モデルW/Sシリーズ、スリムなデザインの先進モデルTシリーズをはじめ、個々の市

場ニーズに対応した商品を投入しました。

さらに、自然な笑顔を逃さずに撮影する新開発の「スマイルシャッター」、人物の顔を素早く検知してピント・明るさ・肌の色まで美しく調整する「顔検出機能」などの新しい機能を搭載したモデルも発売しました。この結果、販売台数は前年度比38%増の2,350万台と、マーケットの成長率を大きく上回り、業績に大きく貢献しました。

ソニーは2006年、今後の大きな成長が見込まれているデジタル一眼レフカメラ市場に新たに参入しました。2007年度は製品ラインアップの拡大をテーマに、第一弾モデル“α 100”に続くモデルを続々投入しました。基本性能を充実させた“α 200”、液晶を見ながら自由なアングルで撮影ができる新開発「クイックAFライブビュー」を搭載した“α 350”、新開発の1,224万画素CMOSセンサー



“Exmor™”を搭載し、高品位画質を実現した“α 700”を発売しました。引き続きαシリーズのラインアップを拡充し、魅力的で使いやすい製品を幅広く提案していきます。

ビデオカメラ、コンパクトデジタルカメラ、デジタル一眼レフカメラの高画質を支えているのが、ソニーの**イメージセンサー技術**です。ソニーの半導体事業では、デジタルイメージングビジネスのキーデバイスであるイ

メージセンサーを集中領域と位置づけ、今後のアプリケーションの拡大が見込めるCMOSイメージセンサーについても技術力の強化に注力しています。

2007年度から2009年度にかけて

Global Branding: Sony × FIFA

FIFAパートナーシップにおけるマーケティング・ブランド強化の取り組み



ソニーは国際サッカー連盟（FIFA）とグローバルなパートナーシッププログラムの契約を締結し、FIFAスポンサーシップのステータスとしては最高レベルの“FIFAパートナー”となりました。これによって、ソニーは2007年から2014年までの8年間、エレクトロニクス製品からエンタテインメントまでの幅広い事業領域を包括する“デジタルライフ”カテゴリにおいて、FIFAワールドカップ（2010年・南アフリカ大会、2014年・ブラジル大会）をはじめ、FIFAが主催する50を超える大会でパートナーとしての各種権利を行使できます。

今後、ソニーがさらにグローバルに成長し、グループ事業価値を向上させるためには、技術力や商品力の強化によって競争力のある製品やサービスを提供することに加え、マーケティング活動を通じてお客さまのソニーブランドへの親しみや信頼を高めることも重要になってきます。

今回の“FIFAパートナー”としての取り組みによって、新しいビジネスの構築、世界におけるソニーブランドの強化・拡大を図っていくとともに、サッカーという世界中で絶大な人気を誇るスポーツを通じ、ソニーグループが一つとなって、世界中のすべての人々に夢・喜び・感動を届けることをめざしています。

パートナーシップの具体的な権利・取り組み

マーケティング

- FIFA公式マークおよび名称の使用
- 映像ライブラリのプロモーション等への利用
- プレミアムグッズの製作・使用権
- スタジアム内および周辺での製品展示・販売

メディア

- 競技場の広告ボード、FIFA出版物、ウェブサイト等でのロゴ表示
- FIFA主催のイベントでの広告宣伝、ロゴ表示
- 各国におけるテレビ放映時のCM枠優先交渉権
- オンスクリーンID（テレビ画面内での企業ロゴの表示）
- FIFAオフィシャルビデオゲーム内の競技場広告ボード表示

その他の権利・取り組み

- 各FIFAワールドカップ大会の公式テーマ音楽の制作、配信、商業利用に関する優先交渉権
- FIFAオフィシャルビデオゲーム（FIFAインタラクティブワールドカップ）での公式ゲーム機として“プレイステーション 3”（PS3®）を採用

約600億円の投資を行い、ソニーセミコンダクタ九州(株)熊本テクノロジセンターのイメージセンサーの生産能力を増強。業界でのCCDイメージセンサーのリーディングポジションを維持するとともに、今後3年

間でCMOSイメージセンサーの生産体制を一層強化し、カメラ付き携帯電話など、新たな拡大が期待できる市場へ向けて、高画質で処理能力の高いCMOSイメージセンサービジネスを展開していきます。

ソニーの半導体事業のうち、競争力の源泉となるイメージセンサーの開発・生産には今後も積極的に投資していく一方、システムLSIについては自社生産を行わないアセット・ライト戦略にもとづいた施策を実行しました。



大内 朋代
(FIFAパートナーシップ事務局)
ソニー(株)
ブランドマネジメント部

FIFAパートナーシップ事務局にてPRコミュニケーション担当として、社外への情報発信、ソニーグループ内の情報共有を推進している。

FIFAパートナーシップの契約を締結した目的は？

まず、ソニーグループのブランド価値を全世界で高めていくということが第一にあります。FIFAとのパートナーシップは、エレクトロニクス、ゲーム、携帯電話、音楽、映画など、ソニーの主要な事業領域を網羅しています。グループ共有のプラットフォームとしてパートナーシップを活用し、ソニー全体の力を結集して効果を最大限に引き出していく。こうした活動を通じて、ソニーグループとしての一体感、総合力をアピールしていくことを狙っています。

もう一つは、ソニーブランドの若返りをめざすということ。そのために、サッカーというスポーツのクール、エキサイティング、アクティブといったイメージを反映させていこうということです。

パートナーシップによるメリットは何ですか？

FIFAワールドカップは、単独のスポーツ競技大会として世界最大の規模を誇ります。2006年のドイツ大会は200を超える国や地域でテレビ放映され、延べ視聴者数は約300億人と推計されています。こうした世界中の膨大な数の観衆をほぼ独占する形で、グローバルな広告・宣伝・マーケティングを展開できるのは大きなメリットです。

またサッカーは、今後の企業成長の鍵を握る若いデジタル世代や戦略的に重要な新興国の国民に大変人気があり、訴求の強いスポーツです。既に、中南米ではソニーへの親近感、ブランドイメージのアップといった効果も出ています。

さらに、パートナーシップを利用した新たなビジネス機会も生まれてきます。ソニーのHD等のテクノロジーと、映画等で培ったエンタテインメントのノウハウを駆使して、新しいサッカーの見方や楽しみ方を創造していく。ソニーなら新たな価値を生み出してくれるという期待がFIFAにありますし、ソニーにも新しいビジネスの



大会会場内でのプロモーション活動(コマーシャルディスプレイ)

きっかけにしたいという思いがあります。そこに、単にスポンサーではなく、あえてパートナーと呼んでいる背景があるのです。

ソニーグループ全体におけるパートナーシップの取り組みは？

FIFAワールドカップを含むさまざまな大会の公式テーマ音楽などをSONY BMG MUSIC ENTERTAINMENT、(株)ソニー・ミュージックエンタテインメント(SMEJ)が手がけ、HD映像の撮影やAV機器の提供など、エレクトロニクスの分野でも幅広くサポートしています。今後、HD映像などのコンテンツを活用したプロモーション活動も各事業分野で積極的に展開していきます。

日本で放映しているサッカー番組「S-THE STORIES-」では、FIFAのアーカイブ映像を使用し、企画・制作はソニー(株)、ソニー・ピクチャーズエンタテインメント、音楽はSMEJ、提供はソニーマーケティングと、グループ・ブランディングに各社が協力して取り組んでいます。また、「FIFAインタラクティブワールドカップ」というFIFAオフィシャルビデオゲームを使用した年次大会では、PS3®が公式ゲーム機として採用されています。

こうしたFIFAパートナーシップのベースにあるのが、グループ内での連携、「Sony United」という考え方です。FIFA、サッカーという魅力的なプラットフォームを活用して、ソニーだからこそできる新しいチャレンジが、まだまだたくさんあると思っています。

R&Dによって実現された最先端のデバイス技術の数々。ソニーならではの斬新な製品や新しいエンタテインメントの世界を創造する。

2008年3月に半導体の製造設備の一部を(株)東芝に売却し、4月に(株)東芝、ソニー(株)、(株)ソニー・コンピュータエンタテインメント(SCE)の3社で設立された生産合併会社はその設備の貸与を受けて半導体を生産します。このようにシステムLSIの生産は外部に委託し、システムLSIの開発・設

計は引き続き自社で行っていきます。ソニーはイメージセンサーなどの重点領域に集中することによって、半導体事業の投資効率の向上を図っていきます。

研究開発(R&D)の成果によって生まれるさまざまな画期的技術が、ソ

ニーならではの斬新な製品を創り出しています。半導体事業の重点領域であるCMOSイメージセンサーでは、有効1,224万画素の高速CMOSイメージセンサー“Exmor”がデジタル一眼レフカメラ“α 700”に搭載されました。また、35ミリフルサイズで有効2,481万画素を実現したCMOS

TransferJet

ソニーが開発した“TransferJet™”(トランスファージェット)は、携帯電話やコンパクトデジタルカメラ、ビデオカメラをかざすだけで、写真や映像などの大容量データをパソコンやテレビに高速転送できる超近接無線転送技術。誰でも簡単に使える画期的な無線スタイルが、ワイヤレスの世界を広げていく。



岩崎 潤
ソニー(株)
コーポレートR&D
TransferJet事業化推進部
事業推進担当部長

ウルトラ・ワイドバンド無線開発をはじめ、ワイヤレスエンジニアとして長年にわたり研究開発に携わる。その豊富な経験とノウハウを駆使し、超近接無線転送技術“TransferJet”の開発をリードしている。

“TransferJet”開発のきっかけを教えてください。

携帯電話、コンパクトデジタルカメラなどのモバイル機器が幅広い世代に普及していく一方で、撮影した写真をプリントしたり、ビデオをテレビに映して楽しんだりといったことが思うようにできないという人も少なくありません。パソコンやネットワークが苦手な方でも、誰もが簡単に使える無線をつくりたい。これが“TransferJet”開発の出発点でした。ソニーはモノづくりを通して、新しいライフスタイルも創ってきた会社です。例えば、“FeliCa™(フェリカ)”が切符を「タッチ&ゴー」というスタイルに変えたように、この気軽に使える無線技術もライフスタイルを大きく変えていく可能性を秘めています。

“TransferJet”の画期的な点は何か？

一般に無線通信は機器認証などの設定が面倒で、私自身も技術者として使いにくさが気になっていました。それなら、無線の相手を特定するという行為を、実際に機器同士をタッチさせることで済ませてしまおう。この発想の転換から、あえて3cmしか飛ばない微弱無線を利用し、大容量データを簡単に高速転送できる画期的なインタフェースを開発したのです。3cmという距離に限定したことで、混信を避けてつなぎたい相手だけにつながる、セキュリティや暗号化回路の削減、送信電力が小さいのでグローバルな展開がしやすいなど、実にさまざまなメリットが出てきます。通信実効速度も最大で毎秒375メガビットありますから、例えばビデオカメラから液晶テレビにストレスなく動画を送って鑑賞できます。

今後、どのような活用を想定しているのですか？

チップが非常に小さく、コンパクトデジタルカメラやパソコンをはじめ、携帯電話などのモバイル端末に搭載することができます。例えば、“FeliCa(フェリカ)”と一緒に搭載することにより、音楽・映像・情報などのコンテンツを“TransferJet”で「タッチ&ゲット」し、さらに代金を“FeliCa(フェリカ)”で決済できる。この仕組みを利用することで、新しいサービスのビジネスモデルを立ち上げることも可能になります。技術仕様を公開し、ユニバーサルインタフェースとして広く普及させることをめざし、2009年度の実用化に向けて開発を加速させていきます。



音楽のデジタル配信ビジネスの拡大とともに、デジタルミュージックプレイヤー市場が拡大。1979年発売の“ウォークマン®”ブランドとその技術が幅広い商品群に継承され、新たなオーディオの歴史を築く。

イメージセンサーの製品化を発表しました。

このほか、プラスチックフィルムを基板に用いた薄く、軽く、折れ曲がる「有機ELディスプレイ」の開発、かざ



プラスチック基板上に有機薄膜トランジスタを用いたフルカラー有機ELディスプレイ

すだけでモバイル機器からパソコンやテレビ等に大容量データを高速転送できる、新たな近接無線転送技術“TransferJet”の開発など、商品の差異化を支える技術から新たに市場を創造していく技術まで、さまざまな領域での研究開発に積極的に取り組んでいます。

これまでソニーが培ってきた各種オーディオ技術に、動きを制御するロボット技術を融合して開発されたのが、サウンドエンタテインメントプレイヤー“ローリー™”です。音楽のリズムに乗って踊るプレイヤーは、ソニーならではの遊び心がいっぱいで、

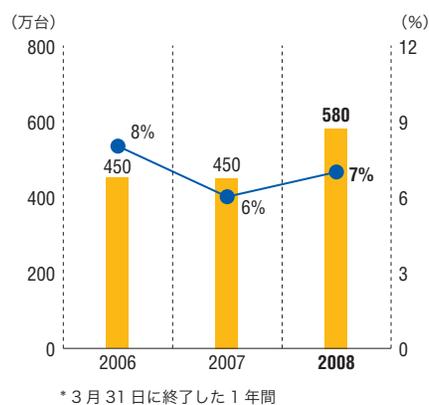


サウンドエンタテインメントプレイヤー
“ローリー”

音楽の新しいリスニング・スタイルと新しいユーザーインターフェースの提案として好評を博しました。

テレビの大型化とHD化が進む中、映像にあわせ、臨場感あふれるサウンドで、本格的な**ホームシアター**を手軽に楽しむ需要が拡大。音源入力からスピーカー出力までの全工程をデジタル処理できる、小型・高効率・高音質を実

デジタルミュージックプレーヤー
販売台数とシェア



現したフルデジタルアンプ「S-Master」。この技術を、ゴルフボールサイズながら迫力のサウンドを実現したスピーカーやホームシアターシステムに搭載することによって、家庭で快適に高音質を楽しめる環境を実現しています。

また、今までの音楽コレクションをPCなしでHDDにため、「ウォークマン®」で簡単にもち出すことができるハードディスクコンボ「ネットジューク™」のラインアップも拡充しました。

デジタルミュージックプレーヤーの領域では、日本ではノイズキャンセリング機能搭載モデルやワンセグ対応モデルの販売が好調でした。一方、欧米市場では、消費者からの要望が強かったWMA/WMT(ウインドウズ・メディア)に対応した商品を導入し、ビジネスの拡大を図りました。2007年度のデジタルミュージックプレーヤーの販売台数は580万台と、前年度に比べ29%の増加となりました。

また、日本市場において、KDDIと





共同で『auxSony“Music Project”』を開始しました。携帯電話でダウンロードした音楽を“ウォークマン®”やハードディスクコンポ“ネットジューク™”でも聴くことができるようにするなど、携帯電話・PC・オーディオ機器の枠組みを超えて、もっと自由に音楽を楽しむ環境の実現をめざしていきます。

LM Ericssonとの合併会社 **Sony Ericsson Mobile Communications AB (ソニー・エリクソン)** については、2007 暦年の携帯電話端末の販売台数が1 億台を突破し、世界市場の2 倍以上のスピードで成長しました。製品ポートフォリオを拡充し市場シェアを獲得する戦略のもと、携帯端末業界で第3 位以内に入るという目標の実現に向けて、強固なビジネス基盤が構

築できた1 年でした。また、新興市場でのプレゼンスを高めるために、研究開発とブランド構築の両面で投資を行っています。音楽携帯電話端末の累計販売台数は2007 年末までに1 億4,500 万台、うち“ウォークマン®”携帯電話は5,700 万台を超え、音楽携帯電話端末におけるリーディングポジションを維持しています。さらに2008 暦年には、音楽やカメラだけでなく、パソコンと同様の多様なコンテンツを楽しむようにした高機能機向けの“エクスペリア™”という新たなブランドも立ち上げる予定です。

SONY BMG MUSIC ENTERTAINMENT (ソニー BMG) は、2007 年度において才能豊かな新人アーティストの発掘・育成とともに、既存の人気アーティストのファン層拡大

に努めました。2007 暦年のグラミー賞®では、合計で21 の賞を獲得し、ドートリー、アリシア・キーズ、アヴリル・ラヴィーン、セリーヌ・ディオーン、ブルース・スプリングスティーン、フー・ファイターズ、といったアーティストから数百万枚もの売上を記録するアルバムが誕生したのをはじめ、新作および既存作品とも幅広いジャンルで成功を収めました。アーティスト育成の顕著な成果としては、レオナルド・サライバ、サラ・バレルス、ショーン・キングストンなどの活躍が挙げられます。

ソニー BMG では、インターネットや携帯電話などによるデジタル配信サービスも拡大しており、同社の売上のうち音楽配信の売上の割合は、米国では31%、全世界でも18%を占めています。

Artists from SONY BMG & SMEJ



アリシア・キーズ



ブルース・スプリングスティーン



レオナ・ルイス



クリス・ブラウン



アヴリル・ラヴィーン



セリーヌ・ティオン



YUI



平井 堅



L'Arc~en~Ciel (ラルク・アン・シエル)

2007年度は、世界的なソーシャルネットワークサイト「MySpace」への音楽提供を開始するとともに、大手音楽会社との合併事業として、音楽販売、定額ダウンロードサービス、広告付音楽ダウンロードなどを提供する双方向型のオンライン・プラットフォーム「MySpace Music」を立ち上げました。さらに、携帯電話の音楽ダウンロードサービス「Comes With

Music」への参加も発表しており、ユーザーはソニーBMGの有名なアーティストの音楽を好きなだけ携帯電話へダウンロードして聴けるようになります。

また、音楽市場におけるさまざまな形式に対応できるよう、PCでもiPodなどのMP3プレーヤーでも再生できるMP3形式の楽曲の販売に関し、Amazonと契約を結びました。米国

およびカナダでは、デジタルアルバムや特典コンテンツにアクセスできるMP3ギフトカード「MusicPass」を発売し、ドイツでも「musicbon」の名称で発売しました。

ソニーBMGは今後も、新たな商品の開発、配信チャネルの開拓、各種ビジネスモデルの開発を進めていきます。

音楽、映画、ゲームなどのコンテンツがネットワークを通じてさまざまなハードウェアに配信されるデジタル時代。ソニーがその新しい時代の可能性を最大限に引き出していく。

(株)ソニー・ミュージックエンタテインメント(SMEJ)は、音楽制作を中心に、アーティストマネジメント、映像事業、メディア事業などを手がけています。2007年度は、ORANGE RANGE、平井堅、YUI、L'Arc-en-Ciel(ラルク・アン・シエル)、中島美嘉、YUKIなどのトップアーティストが、売上、利益に大きく貢献しました。また、Aqua Timez、いきものがかり、伊藤由奈、UVERworld、チャットモンチーなどのアーティストのCD販売も堅調に推移しています。

SMEJは、CD販売に加えデジタル配信にも注力しており、特に携帯電話向けの“着うた[®]”“着うたフル[®]”は前年度に引き続き大変好調に推移し、業績に大きく貢献しています。また、アニメを中心とした映像事業においても新たな取り組みを進めており、2008年4月には、(株)ソニー・ピクチャーズ エンタテインメントと連携

して、映画「あの空をおぼえてる」を日本で公開しました。

ソニーは音楽出版事業の拡大にも注力しています。ソニーとマイケル・ジャクソンのジョイント・ベンチャーであるSony/ATV Music Publishing(Sony/ATV)では、50万を超える音楽著作権を保有・管理しており、こうした版權を有効に活用して成功を収めています。2007年度は、アーティスト契約やカタログの著作権獲得にさらに注力し、事業を拡大しました。中でも、「フットルース」「ムーン・リバー」「テイク・マイ・プレス・アウェイ」「イット・ドント・ミーン・ア・シング(イフ・イット・エイント・ゴット・ザット・スウィング)」「サテンドール」「シルバー・ベル」「ザッツ・アモーレ」などの名曲を含むFamous Music、エルビス・プレスリーのヒット曲を数多く含むLeiber Stollerのカタログの権利を獲

得できたのは大きな成果です。

デジタル配信は、音楽だけではなく、書籍の分野においても拡大しています。ソニーは、2006年から米国市場で「Portable Reader System」を展開し、1台のeBookリーダーに電子化した多くの書籍をダウンロードして簡単にもち運ぶという画期的な読書スタイルを提案しています。

Internet Protocol Television(IPTV)は、ブロードバンドのインターネットを通じて、デジタルコンテンツをテレビに配信するサービスです。ソニーのIPTVサービスに加入すると、液晶テレビ“ブラビア”本体に受信機を直接接続するだけで、こうしたコンテンツを楽しむことができます。

IPTVサービスはまだスタートしたばかりですが、新しいデジタル配信フォーマットとして大きな可能性を

秘めています。ソニーは、自社のハードウェアおよびコンテンツの両面から、このビジネスを積極的に展開していきます。

音楽や映画などのコンテンツ配信に

加えて、ゲーム市場においてもオンラインサービスが急速に拡大しています。

PLAYSTATION®Networkでは、“プレイステーション 3”(PS3®)、PSP®「プレイステーション・ポータブル」向けのゲームをはじめ、ゲーム内で

使用できるアイテムや映像コンテンツなどをネットワーク上で販売・提供するPLAYSTATION®Storeや、オンラインゲーム、AVチャットなど、さまざまな機能・サービスをお楽しみいただけます。

ソニーの最先端技術が実現した究極のコンピュータエンタテインメントシステム“プレイステーション 3”。フルHDの映像でゲームを楽しめるだけでなく、ネットワークサービスなども含む新たなエンタテインメントの世界を創造。





PLAYSTATION®Networkへの登録ユーザー数は2007年6月までに全世界で980万アカウント以上、コンテンツ・ダウンロード数も1億7,000万件以上と、その利用も大きく拡大しています。また、SCEは、2008年秋に、PS3®ユーザー同士が出会い、ゲームやコミュニケーションを楽しめるオンライン上のコミュニティ「PLAYSTATION®Home」のオープンベータサービスを開始する予定です。



“プレイステーション 3”

PS3®は、Cell Broadband Engine™等の高性能半導体、BDドライブ等の先進デバイスを中心に、ソニーグループの最先端技術とノウハウを結集したコンピュータエンタテインメントシステムです。

SCEは、PS3®プラットフォームの立ち上げを強力に推進するため、2007年度にソフトウェアのラインアップの充実を図るとともに、40GBの新モデルを導入しました。そうしたソフトウェア、ハードウェア両面からのさまざまな施策の結果、年末商戦以降、プラットフォームが全世界で普及・拡大し、2007年度の売上台数は924万台となりました。

今後もソフトウェアの充実、ネットワーク関連サービスの拡充などにより、PS3®プラットフォームの普及・拡大を進めるとともに、継続的にコストダウンを図り、収益性の改善を目指していきます。

累計売上台数が約1億3,000万台に達した“プレイステーション 2” (PS2®) は、全世界で最も普及している家庭用ゲームプラットフォームです。欧米を中心に依然として堅調なビジネスが続き、発売から8年目を迎えた2007年度も1,373万台を販売するなど、長年にわたりソニーのゲーム事業の収益に大きく貢献しています。今後も、東欧、中東、アジアなどの新興市場への展開を図るとともに、ソフトウェアのラインアップを充実させながら、引き続きビジネスを強力に推進していきます。

携帯型のエンタテインメントプラットフォームPSP®は、全世界の累計売上台数が3,700万台を超え、日米欧の全地域でミリオンヒットのゲームタイトルも生まれています。

2007年9月には、従来モデルを軽量・薄型に進化させた新型PSP®を導入。

PlayStation® Software Titles

“プレイステーション 3” 専用ソフトウェア*

※未発売のタイトルを含む



グランツーリスモ5 プロローグ



SOCOM: CONFRONTATION



リトルビッグプラネット



SingStar®



AFRIKA™



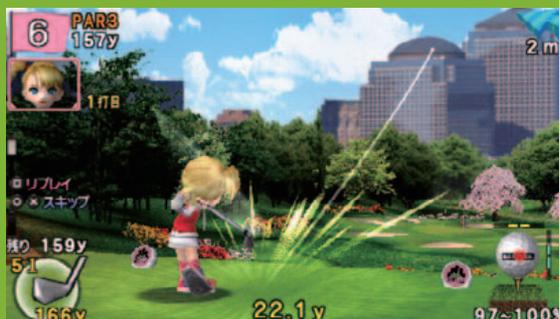
AQUANAUT'S HOLIDAY ~隠された記録~

PSP®「プレイステーション・ポータブル」専用ソフトウェア*

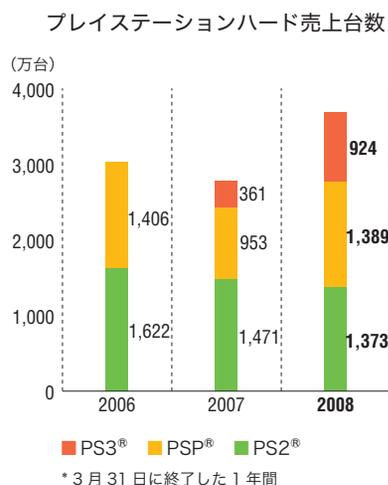
※未発売のタイトルを含む



クランク&ラチェット ㊄ミッション☆イグニッション



みんなのGOLF ポータブル 2



さらに、ソフトウェアタイトルの充実、日本でのワンセグ視聴、Skype™等の機能拡張などによって幅広いユーザー層の支持を獲得し、2007年度の売上台数は1,389万台を記録しました。今後も、PSP®ならではのソフトウェアの充実、PS3®との連動などを含めた機能・サービスの拡充を進めながら普及を加速させていきます。

PS3®、PS2®、PSP®の各プラットフォームを拡大するためには、**ソフトウェアタイトルの充実**が重要です。自社タイトルの制作部門であるソニー・コンピュータエンタテインメント・ワールドワイド・スタジオ (SCE WWS) は、PS3®向けに*MotorStorm* (モーターストーム)、*グランツーリスモ 5* プロ

ロード、アンチャーテッド エル・ドラドの秘宝、PSP®向けに*God of War®: Chains of Olympus*、ラチェット&クランク5 激突!ドデカ銀河のミリミリ軍団など、ヒットタイトルを次々と生み出しています。SCE WWSのさらなる開発力の強化のため、2007年9月には世界的に評価の高い英国のソフトウェア開発会社を傘下に収めました。また、SCEは2008年4月にSony Pictures Entertainment Inc.のグループ会社であったオンラインゲーム制作・運営会社の米国 Sony Online Entertainment (SOE) をSCEグループに加えました。今後も、SCEグループにおける全世界のソフトウェア開発のリソース・ノウハウの共有を進め、日本、北米、欧州を拠点とするスタジオの連携を一層図りながらソフトウェア制作ビジネスを強化いたします。

また、プレイステーション向けにゲームを制作するソフトウェアメーカーに対しても、開発効率の改善、多様な開発スタイルへの対応のために、プログラミングツールなどのゲーム開発環境を大幅に改善するなど、より強力なサポート体制を構築していきます。



Sony Pictures Entertainment Inc. (SPE) は、2007暦年も北米の劇場興行収入において大変好調な業績を記録し、6年連続で年間劇場興行収入10億ドルを超えました。また、2002年から6年間の累計北米劇場興行収入も業界で唯一、総額80億ドルを超えました*1。

Spider-Man 3 (スパイダーマン3) は2007暦年の北米の劇場興行収入No.1*2という爆発的なヒットを収めるとともに、全世界で9億ドル近くの興行成績を上げ、北米における劇場公開の週末3日間での劇場興行収入最高記録*3を塗りかえました。2007暦年のその他のヒット作品には、*Superbad* (スーパーバッド)、*Ghost Rider* (ゴーストライダー)、*This Christmas* などがあります。

さらに、2007暦年には、インドやロシア、その他世界各国での映画製作事業も拡大し、11月には「Bollywood」初のミュージカル、*Saawariya* を公開しました。

*1 Daily Variety誌、2003年～2008年の1月号
*2 Hollywood Reporter誌、2008年1月3日号
*3 Daily Variety誌、2007年1月28日号

Sony Pictures Television International (SPTI) は、古今の映画およびテレビ番組のさまざまなメディアに向けた海外配給や現地語でのテレビ番組の制作において、ハリウッドでトップの地位を築いています。ヨーロッパ、アジア、ラテンアメリカ、中東、アフリカなどの各地域を対象に、現在では50近くのケーブル放送と衛星放送のネットワークを誇ってい

©Sony Computer Entertainment Inc. Manufacturers, cars, names, brands and associated imagery featured in this game in some cases include trademarks and/or copyrighted materials of their respective owners. All rights reserved. Any depiction or recreation of real world locations, entities, businesses, or organizations is not intended to be or imply any sponsorship or endorsement of this game by such party or parties. SOCOM U.S. Navy SEALs Confrontation ©2008 Sony Computer Entertainment America Inc. Developed by Slant Six Games Inc. Published by Sony Computer Entertainment Inc. ©Sony Computer Entertainment Europe. Developed by Media Molecule Ltd. SingStar is a trademark of Sony Computer Entertainment Europe. ©2007 Sony Computer Entertainment Europe. Published by Sony Computer Entertainment America Inc. Developed by SCEE London Studio. All rights reserved. ©Sony Computer Entertainment Inc. All Rights Reserved. Clank and Ratchet is a trademark of Sony Computer Entertainment Inc. Developed by High Impact Games. ©2008 Sony Computer Entertainment America Inc. All Rights Reserved. ©2007 Sony Computer Entertainment Inc. All Rights Reserved.

Titles from Sony Pictures



© Columbia Pictures Industries, Inc.
30 Days of Night



© Columbia Pictures Industries, Inc.
スーパーバッド



© Columbia Pictures Industries, Inc.
The Other Boleyn Girl



© Columbia Pictures Industries, Inc.
パンテージ・ポイント



© Columbia Pictures Industries, Inc.
サーフズ・アップ



© Columbia Pictures Industries, Inc.
ウォーター・ホース



© Columbia Pictures Industries, Inc.
ラスベガスをぶっつぶせ



© 2008 Sony Pictures Television Inc.
10 Items or Less



© 2008 Jeopardy! Productions Inc.
Jeopardy!

ます。SPTIは、米国以外への番組配信事業を引き続き拡大しており、現在、21カ国語による番組を130カ国以上、3億7,500万世帯に放送しています。

Sony Pictures Television (SPT)は、膨大なエンタテインメントライブラリーを所有しており、こうしたライブラリー作品をテレビ放送やケーブ

ル放送で放映したり、デジタル配信することができます。ライブラリーは、3,500本以上の映画や、*Seinfeld* (となりのサインフェルド)をはじめとする500以上のテレビ番組シリーズ、15万話ものエピソードを保有しています。また、米国の昼のテレビドラマシリーズ*The Young and the Restless*と*Days of Our Lives*、視聴者参加型

のクイズ番組*Wheel of Fortune*と*Jeopardy!*も、引き続き各ジャンルで1位と2位の座を維持しています*4。また、2007年度にはSPTは*'til Death*、*RULES OF ENGAGEMENT*、*Rescue Me*、*Damages*などを含む米国のテレビ放送やケーブル放送向けシリーズを数多く制作したほか、テレビ向け映画作品としては、ABC放送に提供

全世界100カ国以上に映画やテレビ番組を提供するSony Pictures Entertainment。世界トップレベルの映画視覚効果から、インターネットや携帯電話向けのコンテンツまで、デジタルでのエンタテインメント・コンテンツ制作・配信においても業界をリード。

した*A Raisin in the Sun*などを制作しました。また、インターネットや携帯電話向けに、人気番組を1話4分から6分に編集して配信する「Minisode Network」を立ち上げました。

*4 Nielsen社、2007年9月～2008年5月

Sony Pictures Imageworksはデジタル・アニメーションのリーディングカンパニーであり、最先端のCGイメージを駆使して*Spider-Man 3* (スパイダーマン3)の視覚効果を製作しました。

Sony Pictures Animation (SPA)は、CGアニメーションの企画から製作まで幅広く手がけています。長編作品*Surf's Up* (サーフズ・アップ)は批評家にも好評で2008年のアカデミー賞®ベストアニメーション映画

賞にノミネートされました。SPAは現在、次のアニメーション映画*Cloudy With a Chance of Meatballs* (クラウディ・ウィズ・ア・チャンス・オブ・ミートボールズ)の製作を進めるとともに、DVD向けのみならず2006暦年公開の*Open Season* (オープン・シーズン)の続編となる作品を製作中です。

Sony Pictures Home Entertainment (SPHE)は、ホームエンタテインメント・コンテンツのDVDおよびBDの販売・流通で業界をリードしています。BDをいち早く世界中の市場に送り出したSPHEは、これまで皆さまに感動を与える数々のBDのヒットタイトルをリリースしてきました。2006年6月に北米でBD規格

を発表して以来、110を超えるタイトルをリリースし、全米市場において20%超のマーケットシェア*5を維持しています。

これらのBDなどの好調な販売は、SPHE全体の業績にも多大な貢献をしました。*Casino Royale* (007/カジノ・ロワイヤル)、*Spider-Man 3* (スパイダーマン3)、*Superbad* (スーパーバッド)などの大ヒット作に牽引され、SPHEの2007暦年のリテール売上高は前年と比べ16%の増加となりました。

SPHEは、全体の売上数量およびライブラリー作品ともに好調で、2007暦年において大手スタジオの中で最高の前年比増加を記録*6しました。

*5 Nielsen VideoScan社、2008年3月30日

*6 Nielsen VideoScan社、2007年12月30日

Sony United: ブルーレイディスク

ソニーグループの結束力が生んだ究極の新技术



島津 彰

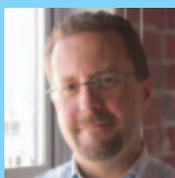
ソニー(株)

BD戦略室 室長

ソニーには、最先端の技術にチャレンジし、新たな市場を開拓していくというDNAがあります。私たちは、DVD導入の直後から BD

という新しい技術の開発を開始し、AV、IT、ゲーム、コンテンツの主要企業の賛同を得て、彼らとともにさまざまな用途に最適な規格を完成させました。そして、妥協を許さず努力を積み重ねた結果、多くの小売店や消費者の皆さまにもBDを支持していただけることとなったのです。BDで、ホームシアターはさらに素晴らしいものとなります。例えば、FIFA ワールドカップの中継を、そのままの鮮明でくっきりとした画質で記録し、いつまでも生放送の臨場感を楽しむことができます。また、BDの特徴である双方向性とネットワーク接続も楽しんでいただけます。ネットワーク化されたHD時代の幕開けを迎えた今、BDは将来的にも大きな可能性を秘めています。

プレーヤー/レコーダー



アンドリュー・ハウス

ソニー(株)

グループ・エグゼクティブ

CMO (チーフ・マーケティング・オフィサー)

ハードウェアからゲーム、映画に至るまで、BDのバリュー・チェーン全体にかかわっている点で、ソニーはBD関連企業の中でもユニークな存在です。この強みを生かして、ソニーはハードウェアやコンテンツ関連パートナー、そしてユーザーの皆さまにも、BDによる最高の提案を行ってきました。

マーケティングの視点からは、ソニーの各部門が連携を強化して総合力を発揮しました。例えば、エレクトロニクス部門がハードウェアと映画ソフトをセットで販売したり、映画部門と協力して小売店に提案を行ったり、米国において、Sony Computer Entertainment Americaがソニー(株)と連携してPS3®のゲームやネットワーク機能に加えてBDの機能をアピールするキャンペーンを行うなど、さまざまな連携に努めました。

ソニーは、BDの普及促進のために関連各社が集まった“Tru Blu”の設立メンバーとしても中心的役割を果たし、メンバーとともにBDのメリットを伝える大規模な共同マーケティングキャンペーンを成功させ、技術やコンテンツ分野だけでなく、コミュニケーションや連携という面においてもリーダーシップを発揮しました。

PC “バイオ”



ディスク製造



これまで体験したことのないような商品やサービスを提供するために新技術を開発するという強い使命感が、ソニーの成功を支えています。“ブルーレイディスク” (BD) は、BDアソシエーションのパートナーの協力を得て開発され、こうした最先端技術の一つとして、皆さまのエンタテインメントの世界を大きく広げています。

BDは、ソニーに多大なビジネスチャンスをもたらしています。BDプレーヤーやレコーダー、PC“バイオ”、部品などのエレクトロニクスビジネスに、プレイステーション 3 (PS3®) やコンテンツを加えれば、BD関連の売上高は、2008年度に1兆円規模に到達する見込みです。ソニーの主要ビジネスがそれぞれ連携、協力し合う「Sony United」、その究極の成果ともいえるのがBDです。

* セグメント間取引を含む。

平井 一夫

(株)ソニー・コンピュータエンタテインメント
代表取締役 社長 兼 グループCEO



PS3®は、BDドライブを搭載した、最先端のエンタテインメントシステムです。プレイステーションのユーザーは常に最先端技術を求めています。

ゲーム、映画などのエンタテインメントをHDのクオリティで楽しみたいという方々です。ゲーム機としてPS3®を購入したほとんどの方が、PS3®でBDの映画を見て従来の画質とのレベルの差をすぐに実感するでしょう。PS3®のユーザーに限らず、多くの皆さまが高画質の映像を期待していることは、HDテレビの好調な売上からも明らかです。最も進歩したゲームシステムと最も信頼のおけるHD映画再生ソリューションの両者を兼ね備えたエンタテインメントシステムPS3®は皆さまのリビングの中心で今後何年も活躍することでしょう。また、大容量記録が可能なBDを使えば、ゲーム開発会社は映像を最大限に高画質化し、以前は考えられなかったような創造的表現を可能にします。ゲーム内の臨場感あふれる表現や高度な機能は、大容量かつ高精細のBDの技術なくしては実現しませんでした。

“プレイステーション 3”



ホーム エンタテインメント



© 2006 Danjaq, LLC, United Artists Corporation and Columbia Pictures Industries, Inc. All Rights Reserved.

デイヴィッド・ビショップ

Sony Pictures Home Entertainment
社長



ソニーは、あらゆる種類のエンタテインメント体験を皆さまに提供することができます。Sony Pictures Home Entertainment (SPHE) は、エレクトロニクス部門、ゲーム部門と密接に連携して、*Spider-Man 3* (スパイダーマン3)、*Talladega Nights: The Ballad of Ricky Bobby* (タラデガ・ナイト オールバルの狼)、*Casino Royale (007/カジノ・ロワイヤル)* などのBDソフトをBDプレーヤーやPS3®とセットで販売するなど、HD映画の素晴らしさを伝えるとともに、BDソフトの売上の促進に努めました。

さまざまな技術革新の結果、BDではDVDの約6倍の画像情報の映像、オリジナルの高音質の音源、より多くのボーナスコンテンツ、進化したインタラクティブ機能により、家庭でも映画館にいるかのような体験ができるようになりました。BDの記録容量の大きさがこれらを実現したのです。

SPHEは、BDの最新技術をいち早く市場に送り出し、多大な貢献をしています。最初の50GBの映画ソフトに始まり、マルチ画面機能、そして最新かつ最もエキサイティングなBDライブまで、数々の商品化に成功しました。BDライブでは、インターネットに接続したPS3®または互換性のあるBDプレーヤーで、追加のコンテンツにアクセスできます。SPHEはこれらを新たにユーザーに提供していくことで、さまざまなメリットを得ることができます。

コンポーネント



ソニーが推進するHDワールドの核となる“ブルーレイディスク”。
高画質な映像コンテンツを思いのままに楽しめる大容量記録メディア
“ブルーレイディスク”がソニーのさらなる進化を押し進める。

BD規格は急速に普及が進んでおり、すでに世界中で多くのBDソフトウェアが発売されています。Sony Picturesは、新作だけではなく豊富な映画ライブラリーから今後も定期的にBDソフトウェアを発売してい

きます。BDソフトウェアの好調に支えられ、ソニーのBDプレーヤーやレコーダーの需要も増大し、好調な売上を維持しています。

ソニーはBDをハイビジョン時代のキーテクノロジーと位置づけ、BD

プレーヤーおよびレコーダーからBDドライブ搭載のPS3®、PC“バイオ”、ソフトウェア、ディスク製造に至るまで、さまざまな分野でビジネスを拡大していきます。



デジタル技術とブロードバンドの進展により、かつてないスピードで技術革新が進み、ソニーを取り巻く事業環境は急激に変化しています。

ソニーは、今後もハードウェアとコンテンツ双方を保有する優位性を生かし、ユーザーのニーズを先取りした高品質な製品や優れたサービス、コンテンツを提供し続け、デジタル時代のリーディングカンパニーとしてさらなる成長をめざしていきます。

コーポレートガバナンス／新任取締役・執行役



コーポレートガバナンス

ソニー（株）は、経営の最重要課題の一つとして、コーポレートガバナンス体制の強化に取り組んでいます。その一環として、会社法上の「委員会設置会社」を経営の機関設計として採用し、法令に定められた事項を遵守することに加え、経営の監督機関である取締役会の執行側からの独立性を強化するための事項、各委員会がより適切に機能するための事項などの独自の工夫を追加し、健全かつ透明性のある仕組みを構築・維持しています。また、それぞれの責任範囲を明確にした上で取締役会が執行役に業務執行に関する決定権限を委譲し、迅速な意思決定による効率的なグループ経営を推進しています。

経営機構の概要

ソニー（株）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、および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、ならびに取締役会に選任された執行役を設置しています。これらの法定機関に加え、特定の担当領域において業務を遂行する業務執行役員を設置しています。

ソニー独自の工夫

ソニー（株）では、ガバナンス強化のため、法令に定められた事項に加え、取締役会の執行側からの独立性を確保するための事項、各委員会がより適切に機能するための事項などを取締役会規定に盛り込み、制度化しています。その主なものは、以下のとおりです。

- 取締役会議長・副議長と代表執行役の分離
- 社外取締役の再選回数の制限、委員会メンバーのローテーション
- 各委員会議長の社外取締役からの選任
- 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
- 指名委員会の人数の下限の引き上げ（5名以上）、また2名以上は執行役兼務の取締役とすること
- 原則として報酬委員の1名以上は執行役兼務の取締役とすること、および報酬委員へのソニーグループのCEO、COOならびにこれに準ずる地位を兼務する取締役の就任禁止
- 監査委員の他の委員会メンバーとの兼任の原則禁止

(追加情報)

内部統制およびガバナンスの枠組みに関する取締役会決議
<http://www.sony.co.jp/SonyInfo/IR/library/tousei.html>

東京証券取引所へ提出した「コーポレートガバナンスに関する報告書」
<http://www.sony.co.jp/SonyInfo/IR/library/governance.html>



米国企業改革法に関するガバナンス

米国では、企業会計不祥事の頻発を契機に、2002年に米国企業改革法 (Sarbanes-Oxley Act : SOX法) が制定されました。ソニー (株) は、米国証券取引委員会 (SEC) に登録しているため、この法律の適用を受けます。

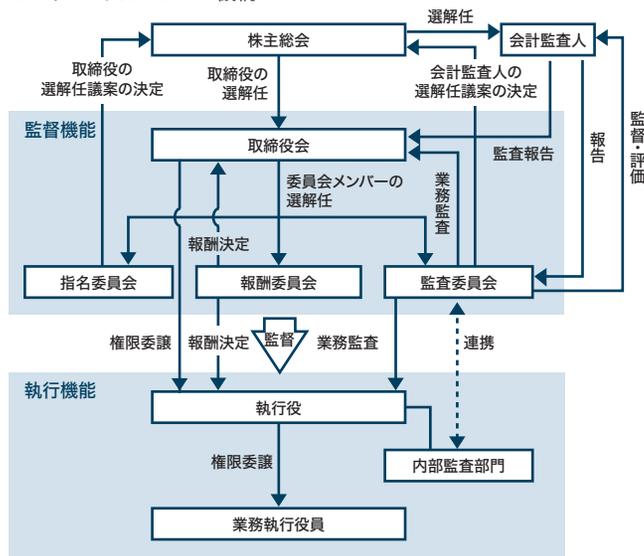
SOX法にもとづく義務の一つとして、ソニー (株) のCEOおよびCFO (以下、「マネジメント」) は、SECに提出する年次報告書 Form 20-Fに、財務諸表の適正性、情報開示に関する統制と手続き、および財務報告に係る内部統制に関する所定の事項の証明書を添付する義務があります。

ソニー (株) では、「情報開示に関する統制と手続き」として、主要なビジネスユニット、子会社、関連会社および社内部署から潜在的な重要事項の報告を受け、ソニーグループにとっての重要性に照らして開示を検討する仕組みを構築しています。この仕組みの設計・運営と適正な財務報告の担保について、ソニーグループのIR、経理、経営企画、法務、広報、財務、内部監査、人事を所管する責任者により構成される「ディスクロージャーコミッティ」という諮問機関が設置されており、CEO、社長およびCFOを補佐しています。

また、2007年3月期からは、財務報告に係る内部統制に関するマネジメントの報告書をForm 20-Fに含める

ことも義務づけられました。これを遵守するため、ソニーは、内部統制に関する必要な文書化・内部テスト・評価等のグローバルな活動を監督・評価する、本社部門の責任者からなる組織横断的な運営委員会を設置しました。そして、評価の結果、マネジメントは、2008年3月31日時点におけるソニーにおける財務報告に係る内部統制は有効であるとの結論に至りました。

コーポレートガバナンス機構



(ソニーのコーポレートガバナンスに関するより詳しい情報は、以下のウェブサイトでご覧いただけます。<http://www.sony.co.jp/SonyInfo/IR/governance.html>)

コンプライアンス

法令を遵守し、倫理的に事業活動を行うことは、ソニーの企業文化において最も基本的な事項の一つです。ソニーでは、ソニーグループ全体における誠実な事業活動への取り組みを強化し、法的・倫理的問題に適切に対応する体制を確保するため、グローバルなコンプライアンスネットワークを通じて、本社および世界各地におけるコンプライアンス統括部門の設置、「ソニーグループ行動規範」の制定と導入、内部通報制度の導入を行っています。

コンプライアンス体制強化の取り組み

ソニーは、法令、規則および社内規則・方針の遵守と倫理的な事業活動の重要性をソニーグループ内に周知徹底し、さらに推進していくことを目的として、2001年7月、コンプライアンス統括部門をソニー（株）に設置し、ソニーグループ全体のコンプライアンスの方針および体制の整備、ソニーグループの危機管理対応などに取り組んでいます。

また、2003年7月、米州、欧州、日本*1、東アジア*2、パンアジア*3において、ソニー（株）に設置されているコンプライアンス統括部門を補佐し地域のコンプライアンス活動を統括する部門を設置し、コンプライアンスネットワークを構築しました。各地域のコンプライアンス統括責任者は、担当地域のソニーグループ会社へのコンプライアンス上の指示・監督権をもち、互いに連携をとりながら、グローバルなコンプライアンス体制の確立および維持に努めています。

*1 担当地域：日本、韓国、台湾

*2 担当地域：中国本土、香港

*3 担当地域：東南アジア、中近東、アフリカ、オセアニア

ソニーグループ行動規範

ソニーは、2003年5月、ソニーグループ全体のコーポレートガバナンスの強化、および法令遵守と倫理的な事業活動のさらなる徹底を目的として、ソニーグループのすべての取締役、役員、および従業員一人ひとりが守らなければならない基本的な事項を、「ソニーグループ行動規範」として制定しました。この行動規範では、法令遵守に加え、

人権尊重、製品・サービスの安全、環境保全、企業情報開示など、ソニーグループの企業倫理や事業活動にかかわる基本方針を定めています。

内部通報制度

ソニーは、「ソニーグループ行動規範」の制定を受けて、社員のコンプライアンス活動への参画を容易にし、法令や社内規則違反の潜在的なリスクに対して早期に対処するために、内部通報制度「ソニーグループ・コンプライアンス・ホットライン」を設けています。運営にあたっては、米州、欧州、日本、東アジア、パンアジアの各地域に通報窓口を設置し、ソニーグループの全社員からの通報を電話、電子メール、郵便などで受け付ける体制を敷いています。

2007年度は、ソニーグループ全体で、約340件の通報を受けました。通報の内容には、雇用、労働、職場環境、情報管理、環境保全、利益相反、盗難などに関するものがありました。受け付けた通報については、調査、事実確認の上、適宜対応しています。また、通報された問題への対応を契機として、社内規則を整備、再徹底するなど、社内の手続きの見直し、対策が講じられたケースもあります。

ソニーグループ行動規範と内部通報制度に関する啓発活動

ソニーは、「ソニーグループ行動規範」や内部通報制度について、ソニーグループ各社で啓発を図るため、電子メール、小冊子、カード、ポスターの配布、社内報での記事掲載などを継続的に行っています。また、ソニーグループのイントラネット上のホームページにも情報を掲載しています。

企業倫理や「ソニーグループ行動規範」の各条項のうち、ソニーグループ全体としてのコンプライアンスの重要領域（例えば、独占の禁止、公正な競争および公正な取引や、職場での不当な差別やハラスメントの防止に関する事項など）については、具体的な事例を交えたeラーニングやケーススタディなどを活用して、研修および啓発を行っています。

企業の社会的責任（CSR）

環境問題への取り組み

企業の社会的責任を語る上で環境は最も重要な課題の一つであり、中でも気候変動は近年大きな注目を集めている事象です。ソニーは自らの環境負荷を最小限にとどめるために、あらゆる側面において責任をもって行動すると同時に、ソニー独自の能力を最大限に活用し、他企業やビジネス・パートナーとともに環境問題の解決に向けて取り組んでいます。

全事業所からの温室効果ガス排出量を絶対量で削減

ソニーは、世界的環境NGOであるWWF（世界自然保護基金）が企業とパートナーシップを結びさまざまな温室効果ガス削減施策を実行していくクライメート・セイバーズ・プログラムに2006年に参加し、全事業所からの温室効果ガス排出量を2000年度比で2010年までに絶対量で7%削減する目標を掲げました。2007年度の温室効果ガス排出量は約207万トンで、2000年度比では約6.6%削減となっています。

グローバルリーダーとして温暖化防止を呼びかけ

また、気候変動という全地球的な課題に取り組むにあたって、さらに多くの企業、メディアや一般消費者に、気候変動への取り組みの重要性を呼びかけることを目的とし、2008年2月、ソニーはWWFと共同でパブリックイベント「クライメート・セイバーズ東京サミット2008」を開催しました。業界や政府関係者、報道関係者も招待し、クライメート・セイバーズの参加企業の先進的取り組み事例の紹介や、専門家を交えたパネルディスカッションを行いました。

ソニー会長兼CEOのハワード・ストリンガーは、サミット開催を機に参加企業12社が署名した「東京宣言」を発表、署名企業の代表として低炭素社会の実現に向け「ビジネス・パートナーとの連携を通じ、排出量削減活動の範囲をさらに広げる努力をする」「消費者、顧客に向けて低炭素型のライフスタイルを普及啓発する」といった活動に取り組むことを宣言しました。



製品の省エネルギー化への取り組み

WWFとの協定内容でもある「主なソニー製品の年間消費電力量を削減することにより、製品使用時のCO₂排出量を削減」の達成に向け、ソニーの技術力とノウハウを駆使し製品の省エネルギー化に取り組んでいます。

大型化、高機能化にともない、消費電力の増える傾向にあるテレビへの取り組みは最重要課題であり、2008年春に日本で発売された液晶テレビ“ブラビア”11機種は、省エネ法にもとづく省エネ基準達成率が最大で179%*を達成し、10機種で省エネ5つ星の評価を受けています。

また、2008年7月発売の“ブラビア”KDL-32JE1では、年間消費電力量を86kWh/年に抑え、省エネ基準達成率では232%を達成しました。バックライトシステムの発光効率および光学フィルムの光透過率を高めることによって、2005年度発売の同サイズの液晶テレビKDL-32S1000の年間消費電力量194kWh/年から大幅な削減に成功しています。

* 省エネ法「エネルギーの使用の合理化に関する法律」に定められた2008年度基準に対する達成率。



地球温暖化防止に向けた技術のイノベーション

太陽光は再生可能エネルギーとして有用であり、ソニーは有機色素に当たった光を電気エネルギーに変換する色素増感太陽電池の研究開発を行っています。

従来のシリコン系太陽電池のような大規模な真空装置を用いず、塗布・印刷プロセスでの作製が可能であり、低コストでの生産や、製造時に投入する材料やエネルギーの削減など環境負荷低減が期待される新技術です。さらに室内光下など光が弱い場合の発電性能に

も優れ、天候によらず安定した発電が可能です。試験セルの発電性能では、光を電気に替える変換効率で業界トップクラスの10%超を記録しており、今後さらに研究開発を加速していきます。

このほか、再生可能なエネルギー源であるぶどう糖を使ったバイオ電池の開発なども行っています。



サプライチェーン・マネジメントへの取り組み

エレクトロニクス業界では、最終製品メーカー複数社が同じ生産委託先や部品などの調達先と取引を行っています。

そこで、電子業界のサプライチェーンのCSRマネジメントを効率的かつ効果的に進めるため、ソニーはIBM社などとともに、2004年、電子業界CSRアライアンス (Electronic Industry Citizenship Coalition: EICC) を発足させました。現在、EICCには、欧州、米州、アジア、日本のメーカー、生産委託企業、小売企業など42社が加盟しています(2008年6月現在)。

ソニーはEICCの行動規範にもとづいてサプライヤーを対象とした「ソニーサプライヤー行動規範」を制定しました。2007年度にはその遵守状況を把握する一環として、サプライヤー企業約3,500社を対象として順次地域ごとにグローバルにサプライヤーセルフアセスメントを導入しました。

また、一部のサプライヤーは、EICCの行動規範の基準にもとづいた「共同監査」も受けています。今後もサプライヤーと協力して継続的に改善していきます。



©UNICEF/Giacomo Prozzi

社会貢献活動

科学教育から始まったソニーの次世代支援の考え方はさらに広がり、子どもたちの科学や芸術への関心を高めるとともに、創造性を育む手助けをすることがエレクトロニクスに加え音楽や映画のビジネスをも傘下に加えたソニーらしい貢献だと考えるようになりました。現在はソニー（株）に社会貢献委員会を設置し、「事業活動を行う世界の各地域において、ソニーの得意とする分野で、時代や社会のニーズに応える」という方針のもと世界各国のソニーグループ各社、および6つの財団を中心により広範な活動を行っています。

2007年度のソニーの社会貢献活動支出は、総額で約45億円*でした。

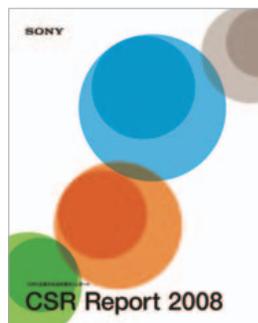
SSPA (Sony Student Project Abroad (China) : 索尼海外学生交流計画) では、2006年から中国の高校生を日本に招待し、ソニーの技術に関する共同ワークショップや、リサイクル工場の見学など日本の環境への取り組みについて紹介、ソニー社員宅でのホームステイなどを体験する機会を提供しています。異なる文化や多様性を認め理解することはグローバル時代を担う子どもたちの重要な資質だとソニーは考えています。

災害や貧困、感染症などの社会課題に直面する世界の子どもたちに写真を通して表現の機会を提供するユ

ニセフのデジタル写真ワークショップEYE SEE (アイシー) プロジェクトに、ソニーはデジタルカメラや関連資金の提供を通じて2006年から支援を続けています。2007年に行われたEYE SEE IIIでは、リベリアとルワンダの子どもたち40人が、プロの写真家とのワークショップを通じて撮影の基本技術、構図、テーマの選び方、表現の仕方を学び、ソニー提供のデジタルカメラで約2,000枚の写真を撮影しました。

日本政府が5年に一度主催しているアフリカ開発会議TICADが2008年5月に横浜で開催されたのにあわせ、ユニセフとソニーは写真展を開催、多くの来場者に課題を訴えるよい機会になりました。

*この金額には寄付金、協賛金、自主プログラム経費(施設運営費)のほか、寄贈した製品の市場価格が含まれています。



ソニー CSR レポート 2008

<http://www.sony.co.jp/csr/>

CSRに関する具体的な活動や取り組みについては、「ソニー CSR レポート 2008」をご覧ください。

目次

財務担当役員からのメッセージ	48
事業・財務の概況	49
5年間の要約財務データ	80
四半期財務データおよび株式情報	81
セグメント情報	82
連結貸借対照表	84
連結損益計算書	86
連結キャッシュ・フロー計算書	88
連結資本変動表	90

連結財務諸表の注記は、以下のウェブサイトでご覧いただけます。
<http://www.sony.co.jp/SonyInfo/IR/financial/ar/2008/>

財務担当役員からのメッセージ



2005年度にスタートした3カ年の中期経営計画で掲げた、ソニーグループ全体の収益力向上および経営体質強化に向けた諸施策を着実に実行した結果、2007年度(2008年3月期)の連結業績は、売上高および営業収入、税引前利益、持分法による投資利益、当期純利益のいずれも過去最高を記録することができました。

エレクトロニクス分野においては、液晶テレビ、PC、コンパクトデジタルカメラなどの販売好調により、売上高は前年度に比べ増収となりました。営業利益については、増収効果、為替のプラスの影響などにより、前年度に比べ大幅に増加し、売上高、営業利益ともに過去最高となりました。

ゲーム分野については、“プレイステーション3” (PS3[®]) のソフトウェアの充実や新モデルの発売により、PS3[®]プラットフォームが一層拡大しました。損益面でもPS3[®]ハードウェアのコスト改善、PS3[®]用ソフトウェアの売上増加により、大幅に損失が縮小しました。

映画分野については、公開映画作品本数の減少にともない、映画作品収入が減少したことなどにより減収となりました。営業利益については、過年度に公開された映画作品が、DVDソフトおよびテレビ局向け市場において好調だったことなどにより増益となりました。

金融分野については、生命保険、損害保険、銀行の各ビジネスは順調に拡大していますが、日本における株式相場下落の影響でソニー生命において転換社債の評価損益が悪化したことなどにより、分野全体では減収・減益となりました。

2007年度の業績等を勘案し、2008年度の年間配当金につきましては、2007年度の1株につき25円に対して、普通配当として15円増配し、年間40円とさせていただきます。さらに、2007年度において、ソニーフィナンシャルホールディングス(株)が東京証券取引所への上場を果たし、またソニーグループの連結当期純利益が過去最高を達成できましたので、2008年度中間期に特別配当10円を実施することといたします。この結果、2008年度の年間配当金は計50円(中間30円、期末20円)となる予定です。

今後についても、事業環境の変化に柔軟に対応できる、より強固な経営体質の構築を図り、業績の一層の向上に全力を尽くしてまいります。

執行役 EVP 兼 CFO

大根田 伸行

事業・財務の概況

ソニー株式会社および連結子会社

経営課題の認識および戦略関連事象

当項目は、ソニーの将来の業績に関する見通しを含んでいます。本誌の巻末に記載され、本誌全体に適用される「注意事項」をご参照ください。

ソニーが直面する経営課題とそれに対するマネジメントの取り組み

以下、経営陣が認識している各分野の課題とそれに対処するための取り組みについて説明します。

■エレクトロニクス分野

エレクトロニクス分野は、全世界のコンシューマー向けオーディオ・ビジュアル商品の市場において確固たる地位を築いていますが、ソニーの地位は新たなメーカーの参入により以前にも増して脅威にさらされています。これらの新規参入者は、エレクトロニクス業界におけるアナログ技術からデジタル技術へのシフトの恩恵により、ソニーの地位を脅かしています。アナログ時代においては、エレクトロニクス製品の高度な機能は多様な部品を複雑に組み合わせることで成り立っており、ソニーは長年の経験により、これらの部品の設計および生産において競争上の優位性をもっていました。しかし、デジタル時代においては、高度な機能は半導体やその他の主要デジタルデバイスに集約されています。これらの半導体やデバイスは大量生産が可能のため、市場への新規参入者も簡単に入手できるようになっており、以前は高いプレミアムのあった技術がより安価に手に入るようになったことで、コンシューマー向けオーディオ・ビジュアル製品の価格低下が激化しています。また、ソニーは、少数のディーラーおよび小売業者による市場の寡占化がもたらす販売価格低下の脅威にもさらされています。ソニーはこのような状況に対処するため、製品価格の低下に対応して製造コストなどを低減できるよう努力しています。また、ソニーは、製品の機能を強化し、消費者に訴求する新たなアプリケーションや使用方法を通じて、多くの最終製品で価格プレミアムが維持できるよう努めています。さらに、商品の差異化を図るため、社内において付加価値の高い半導体やその他の主要デジタルデバイスの開発を進めています。

ソニーは2007年度において損失を計上したテレビビジネスの収益改善が、エレクトロニクス分野における最優先課題であると認識しています。ソニーは2007年度において、市場が縮小しているブラウン管テレビ事業および液晶リアプロジェクションテレビ事業から撤退することを決定し、液晶テレビ事業に経営資源を集中することを決定しました。液晶テレビ事業においては、収益性を改善するため、パネルやシャーシの共通化、生産に使用する部品点数の削減などにより、コスト削減を進める予定です。また、大型、高付加価値モデルに引き続き注力すると同時に低価格帯にもラインアップを広げ、新興市場においても積極的な展開を行うことにより、販売台数について市場の伸びを上回る成長をめざしています。

液晶テレビの販売台数の増加を見込むにあたっては、液晶パネルの安定的な調達が必要な課題であると認識しています。ソニーは、Samsung Electronics Co., Ltd. (以下「サムスン電子社」との韓国拠点の合併会社であるS-LCD Corporation(以下「S-LCD」))において、2005年4月に第7世代製造ラインによるアモルファスTFT液晶パネルの生産を開始し、現在の生産能力はマザーガラスベースで月産12万枚となっています。また、2007年8月に第8世代製造ラインによるアモルファスTFT液晶パネルの生産を開始し、現在の生産能力は月産5万枚となっています。さらに、S-LCDは第8世代液晶パネルの新たな製造ラインを敷設し、2009年4-6月期に月産6万枚規模で生産を開始する予定です。また、ソニーは、シャープ(株)(以下「シャープ」)との間で、第10世代製造ラインによるアモルファスTFT液晶パネルおよびモジュールの製造を行う合併会社を設立することについて、2008年2月に意向確認覚書を締結しました。ソニーとシャープは、2008年9月30日までに法的拘束力のある合併契約を締結することをめざしています。生産能力は月産7万2,000枚の予定です。ソニーは、S-LCDの生産する液晶パネルの50%、シャープとの合併会社の生産する液晶パネルの34%の供給を受ける予定です。

半導体について、ソニーは、事業全般の投資方針の見直しを行いました。今後ソニーは、CCD(電荷結合素子)およびCMOS(相補型金属酸化膜半導体)イメージセンサー、テレビ・ビデオ関連といった分野への集中戦略をより明確にし、投資を厳選していきます。

その一環として、ソニーは、プレイステーション 3(以下「PS3®」)向けのプロセッサ Cell Broadband Engine™や画像処理用LSI「RSX®」等の高性能半導体に関して、ソニーセミコンダクタ九州(株)長崎テクノロジセンター内に有する製造設備を2008年3月に(株)東芝(以下「東芝」)へ売却しました。今後は、東芝、ソニー(株)および(株)ソニー・コンピュータエンタテインメントによって設立され、2008年4月1日付けで営業を開始した長崎セミコンダクターマニュファクチャリング(株)が、上記の製造設備の貸与を受けてこれらの半導体を生産します。また、ソニーと東芝は、製造合併会社であった(株)大分ティーエスセミコンダクタ(以下「OTSS」、東芝大分工場敷地内)に関し、2008年3月の合併契約期間満了をもって合併関係を終了しました。これにともないソニーは、2008年4月1日付けでソニーがOTSSにおいて有する製造設備を東芝に売却しました。

■ゲーム分野

ゲーム分野において、PS3®ビジネスについては、ソフトウェアのラインアップを充実させ、プラットフォームの普及拡大を推進するとともに、ハードウェアのコスト削減を継続することにより、引き続き損益の大幅な改善に取り組みます。同時に、PS3®のビジネス領域を拡げるため、ネットワークを活用したサービス・コンテンツの拡充に積極的に取り組んでいきます。プレイステーション 2(以下「PS2®」)については、発売から9年目を迎え、ハードウェア・ソフト

ウェアとともに売上数量が2006年度比で減少することを見込んでいますが、ハードウェアの全世界における普及を背景に幅広いジャンルのソフトウェアタイトルが発売される予定であり、引き続きビジネス規模の維持に努めます。また、2006年度にハードウェアの売上数量が大幅に増加したPSP®「プレイステーション・ポータブル」については、2007年度もソフトウェアタイトルや機能・サービスを拡充することにより、プラットフォームのさらなる普及拡大を推進します。

■映画分野

映画分野においては、ソニーは、熾烈な競争や広告宣伝費などの費用の増加、増加傾向にある違法デジタルコピーの問題に直面しています。また、DVDフォーマットは発売から11年が経過し、市場において成熟の兆しを見せています。ソニーは、これらの課題に対処するため、ホーム・エンタテインメントにおける既存およびブルーレイディスク™を含む新規フォーマット、ならびにデジタルダウンロードなどの新たなプラットフォームで配給するため、広く全世界でアピールできる幅広いジャンルの映画を製作あるいは買い付けしていきます。

■金融分野

金融分野においては、過去数年間、ビジネスの拡大にともない資産が増大しており、金融分野がソニー全体の資産の大きな部分(2008年3月末において約45%)を占めるようになっていきます。2004年4月にソニーは、資産規模の拡大に応じた資産運用およびリスクマネジメント体制の強化、経営内容の開示の充実、および個人のお客さまに対する最適な金融サービスの提供を目的として、またソニー生命保険(株)(以下「ソニー生命」)、ソニー損害保険(株)(以下「ソニー損保」)、ソニー銀行(株)(以下「ソニー銀行」)の事業間の相乗効果を高めるため、これらの会社を傘下に置くソニーフィナンシャルホールディングス(株)(以下「SFH」)を設立しました。

金融事業においては、日本における少子高齢化にともなう人口減少によるマクロ経済環境の変化に加え、付加保険料の自由化、郵政民営化や保険商品の銀行窓販の全面解禁、銀行等による証券仲介業の解禁などの規制緩和といった事業環境の変化に直面しています。生命保険・損害保険・銀行といった業界に後発参入したソニーの金融各社では、こうした環境変化に対応しながら、各業界における特色ある個々のビジネスモデルを生かして、顧客満足度をさらに高めていくとともに、事業のさらなる拡大を図っていきます。なお、国内外における株式の募集・売出しにより、SFHは、2007年10月11日に東京証券取引所市場第一部へ上場しました。これは、ソニー全体での経営資源の効率的な再配分と、金融事業のさらなる拡大にともなう必要資金の自己調達と自立成長を目的としたものです。株式公開後もSFHは、ソニー(株)が株式の60%を保有する連結子会社です。

経営成績の分析

2007年度(2008年3月31日に終了した年度)と2006年度(2007年3月31日に終了した年度)との比較

営業概況

ソニーの2007年度の売上高および営業収入(以下「売上高」)は、2006年度に比べて6.9%増加しました。エレクトロニクス分野およびゲーム分野は、増収となりましたが、映画分野および金融分野は減収となりました。エレクトロニクス分野は、液晶リアプロジェクションテレビなどは減収となりましたが、主に液晶テレビ、PC、コンパクトデジタルカメラの売上増加により、外部顧客に対する売上は2006年度比9.0%増加しました。ゲーム分野はPS3®の売上が大幅に増加したことにより2006年度比26.3%の増収となりました。映画分野は2007年度に公開された映画作品本数が減少したことなどにより、映画作品の売上が減少し、11.2%減収となりました。金融分野はソニー生命において保険料収入は増加したものの、日本の株式相場の大幅な下落にともなう特別勘定における運用損失の計上および一般勘定における転換社債の評価損益の悪化などにより、10.5%の減収となりました。

営業利益は2006年度に比べ421.9%増加しました。エレクトロニクス分野の営業利益は、売上の増加やユーロに対する円安によるプラスの影響などにより、121.8%増加しました。2006年度において、ソニー製リチウムイオン電池セルを使用したノートブックコンピュータ(以下「ノートPC」)用電池パックの、一部のノートPCメーカーによる自主回収、ならびにソニーおよび一部のノートPCメーカーによる自主交換プログラムにかかわる費用として512億円の引き当てを行いました。2007年度において、回収および交換実績を当初の見通しと比較した結果、上記引き当ての一部である157億円の戻し入れを計上しました。ゲーム分野の営業損失は、2006年度比1,078億円縮小し、1,245億円となりました。これはPS3®ハードウェアのコスト改善およびソフトウェアの売上の増加にともなうPS3®ビジネスの営業損失の縮小などによるものです。映画分野の営業利益は、過年度に公開された映画作品がDVDソフト市場およびテレビ局向け市場において好調だったこと、および過去における映画作品やテレビ番組のライセンス供与先であったキルヒ・メディアに対する破産債権を売却したことなどにより、2006年度比26.5%増加しました。金融分野は、日本の株式相場の大幅な下落にともない、ソニー生命の一般勘定における転換社債の評価損益の悪化および株式の減損の計上などにより、73.1%減益となりました。

2007年度の営業利益には、日本社跡地の一部の売却益607億円(「配賦不能営業損益控除」に計上)、長崎での半導体製造事業に関する設備等の一部の売却にともなう発生した利益156億円(エレクトロニクス分野に計上)、ドイツ・ベルリン市の都市型複合施設「ソニー・センター・アム・ポツダマーブラッツ」の売却益100億円(「その他」に計上)が含まれています。2006年度の営業利益には、日本社跡地の一部の売却益217億円(うち、26億円は「その他」に計上。残りの金額は「配賦不能営業損益控除」に計上)が含まれています。

なお、2007年度の営業利益には、法務関連引き当ての一部の戻し入れによる利益も含まれています。2006年度には特許関連引き当ての一部の戻し入れにより、同規模の利益を計上していました。

構造改革

ソニーは、2007年度には473億円の構造改革費用を計上し、2006年度の388億円から増加しました。構造改革は、主にエレクトロニクス分野で実施されました。473億円の費用のうち126億円は人員関連の費用です。

エレクトロニクス分野の構造改革費用は2006年度の374億円に対し2007年度は456億円となりました。

ソニーは2007年度において市場が縮小している液晶リアプロジェクションテレビ事業から撤退することを決定しました。撤退にともない、棚卸資産の評価減など197億円の構造改革費用を計上しました。連結損益計算書上、これらの費用のうち119億円は売上原価に、67億円は資産の除売却損および減損(純額)に計上されています。液晶リアプロジェクションテレビにかかる構造改革は2007年度中に完了しました。2008年3月31日現在、この構造改革にかかる債務残高は16億円で2008年度中に支払われる予定です。

上記の構造改革活動に加え、ソニーはエレクトロニクス分野において営業費用を一層削減するために人員削減プログラムを実施しました。これらのプログラムの結果、ソニーは2007年度において合計110億円の構造改革費用を計上し、連結損益計算書上、これらの費用は販売費および一般管理費に計上されています。2008年3月31日現在、この構造改革にかかる債務残高は94億円で2008年度中に支払われる予定です。

構造改革のより詳細な情報については、連結財務諸表注記「17 構造改革にかかる費用および資産の減損」をご参照ください。(連結財務諸表注記はウェブサイト<http://www.sony.co.jp/SonyInfo/IR/financial/ar/2008/>を参照)

連結業績

単位：億円

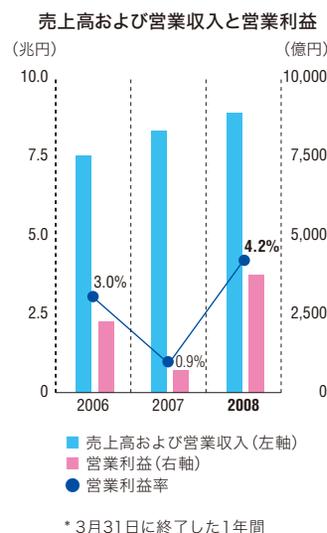
3月31日に終了した1年間	2007年	2008年	増減率(%)
売上高および営業収入	82,957	88,714	+6.9
営業利益	718	3,745	+421.9
税引前利益	1,020	4,663	+357.0
持分法による投資利益	787	1,008	+28.2
当期純利益	1,263	3,694	+192.4

売上高

2007年度の売上高は、2006年度に比べ5,757億円(6.9%)増加の8兆8,714億円となりました。

売上高の内訳の詳細については、後述の「分野別営業概況」をご参照ください。(後述の研究開発費を含む売上原価、販売費および一般管理費に関する売上高に対する比率分析において、「売上高」については、「売上高および営業収入」のうち、純売上高および営業収入のみが考慮されており、金融ビジネス収入は除かれています。これは、金融ビジネス費用は売上原価や販売費および一般管理費と

は別に計上されていることによります。さらに、後記の比率分析のうち、セグメントに関するものについては、セグメント間取引を含んで計算されています)



売上原価、販売費および一般管理費

2007年度の売上原価は、2006年度に比べ4,004億円(6.8%)増加して6兆2,900億円となり、売上高に対する比率は2006年度の76.8%から75.6%に減少しました。2007年度の前原価率は、エレクトロニクス分野では2006年度の78.8%から減少して77.9%に、ゲーム分野では2006年度の102.8%から減少して93.9%、映画分野では2006年度の60.3%から減少して58.6%になりました。

エレクトロニクス分野では、PC、コンパクトデジタルカメラ、ビデオカメラなどの製品において原価率が改善しました。ゲーム分野では、PS3®ハードウェアのコスト改善およびソフトウェアの売上の増加により、原価率は改善しました。映画分野は、過年度に公開された映画作品がDVDソフト市場およびテレビ局向け市場において好調だったことなどにより、原価率が減少しました。

2007年度の売上原価に含まれる人件費は、2006年度に比べ305億円増加の4,878億円となり、主にエレクトロニクス分野において計上しました。

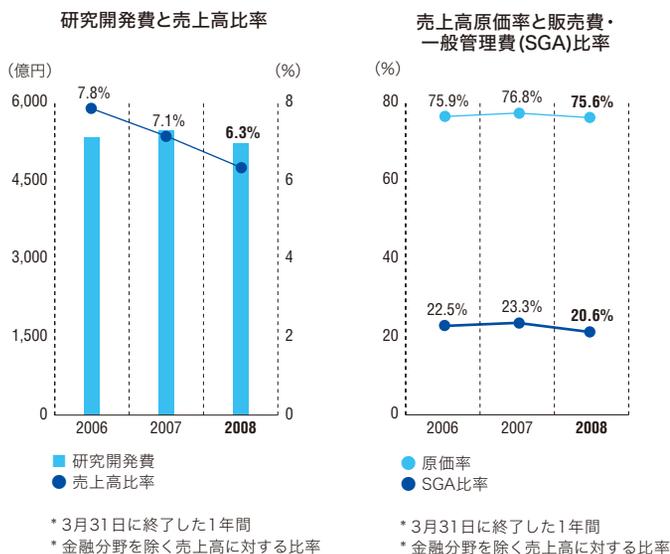
2007年度の研究開発費(全額売上原価に含まれる)は、2006年度に比べ234億円減少の5,206億円となり、売上高に対する比率は、2006年度の7.1%に対して2007年度は6.3%になりました。

2007年度の販売費および一般管理費は、2006年度に比べ740億円(4.1%)減少して1兆7,144億円になりました。販売費および一般管理費の売上高に対する比率は、2006年度の23.3%から減少して20.6%になりました。このうち、エレクトロニクス分野では、2006年度の18.2%から減少して16.2%になりました。これは、2006年度において、ノートPC用電池パックの自主回収および自主交換プログラムにかかわる費用の引き当ての計上があったこと、および2007年度において回収および交換実績を当初の見通しと比較した結果、上記の引き当ての一部の戻し入れを計上したことによります。ゲーム分野では、20.0%から15.8%に、映画分野では35.2%

から35.1%にそれぞれ減少しました。

2007年度の販売費および一般管理費における人件費は、主として、映画分野およびエレクトロニクス分野を中心に、全体として198億円増加しました。また、2007年度は広告宣伝費が、映画分野を中心に減少し、全体として2006年度に比べて462億円減少しました。

2007年度における資産の除売却損益および減損(純額)は、2006年度の58億円の損失に対して2007年度は378億円の利益を計上しました。これは主に2007年度において、日本社跡地の一部の売却益607億円、およびベルリン市に所在する「ソニー・センター・アム・ポツダマープラッツ」の売却益100億円を計上したことによります。なお、2006年度には、日本社跡地の一部の売却益217億円が計上されていました。



営業利益

2007年度の営業利益は、2006年度に比べ3,027億円(421.9%)増加の3,745億円となり、売上高に対する比率は2006年度の0.9%に対して4.2%になりました。利益の絶対額が大きい順に、エレクトロニクス分野、映画分野、その他、金融分野が営業利益に貢献しました。ゲーム分野は、営業損失を計上しました。

営業損益の分野別内訳の詳細については、後述の「分野別営業概況」をご参照ください。

その他の収益および費用

2007年度のその他の収益は、2006年度に比べ543億円(57.0%)増加の1,494億円となり、その他の費用は73億円(11.2%)減少の576億円となりました。その他の収益からその他の費用を差し引いた純額は、2006年度から615億円増加して918億円の利益となりました。

2007年度の子会社および持分法適用会社の持分変動にともなう利益は、2006年度に比べて505億円(160.4%)増加して821億円になりました。この増加は、2007年10月のSFHの東京証券取引

所市場第一部上場にもなう国内外における株式の募集および売出しにより、持分変動益810億円を計上したことによります。2006年度には(株)スタイリングライフ・ホールディングス株式の一部を売却したことによる持分変動益を計上しました。

2007年度において受取利息および配当金は2006年度に比べ60億円(21.4%)増加して343億円となりました。また2007年度の支払利息は2006年度に比べ43億円(15.9%)減少の229億円でした。

為替差損(純額)につき、2006年度の為替差損188億円に対し、2007年度は56億円の為替差益を計上しました。この為替差益は、ソニーが主として、外貨建て売上債権や買入債務、および連結会社間の外貨建て取引から生じるキャッシュ・フローの為替変動リスクを軽減するために、当該債権や債務および取引に先立って締結していた、先物為替予約および通貨オプション契約に関して生じたものです。2007年度においては、第2四半期、第3四半期および第4四半期において、円の為替レートがこれらの予約および契約を行った時点に比べて円高だったことにより為替差益を計上しました。

税引前利益

2007年度の税引前利益は、前述の営業利益および持分変動にともなう利益の増加などにより、2006年度に比べ3,643億円(357.0%)増加し、4,663億円になりました。

法人税等

2007年度の法人税等は2,035億円となり、2007年度の実効税率は43.6%となりました。2006年度の実効税率は、52.8%と日本の法定税率を上回っていましたが、これは税率の低い海外の子会社で損失を計上していたことによるものです。

持分法適用会社の業績

2007年度の持分法による投資利益(純額)は、2006年度から222億円(28.2%)増加して1,008億円になりました。Sony Ericsson Mobile Communications AB(以下「ソニー・エリクソン」)に関する持分法による投資利益は、売上高に対する研究開発費の比率が高まったことにより、2006年度に比べ58億円減少し、795億円となりました。ソニー BMG・ミュージックエンタテインメント(以下「ソニー BMG」)における持分法による投資利益は、構造改革費用の減少、広告宣伝費の減少、継続的な構造改革による間接費用の削減、ソニー BMGの合併事業の持分の売却益の計上、および為替変動のプラスの影響などにより、2006年度比50億円増加の100億円を計上しました。サムスン電子社とのアモルファス TFT液晶パネル製造の合併会社 S-LCDに関する持分法による投資利益は、2006年度比24億円改善し、74億円の投資利益となりました。

一方、Metro Goldwyn Mayer Inc.(以下「MGM」)においては、2006年度に189億円の持分法による投資損失を計上しましたが、2007年度は持分法による投資損失は計上していません。2006年度末において、ソニーのMGMに対する投資簿価がゼロになったため、2007年度において、追加の投資損失は計上されませんでした。(後述の「重要な会計方針」参照)

少数株主利益(損失)

少数株主損益は、2006年度に5億円の少数株主利益を計上したのに対し、2007年度は58億円の少数株主損失を計上しました。これは、ソニー(株)のSFHに対する株式持分比率が変動したのちに、SFHが損失を計上したことなどによるものです。ソニー(株)のSFHに対する株式持分は、国内外におけるSFH株式の募集および売出しにともない、100%から60%になりました。SFHの2007年度下半期の業績は、ソニー生命において転換社債の評価損益の悪化および株式の減損の計上があったことなどにより悪化しました。

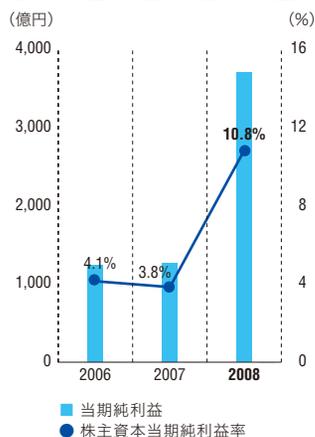
当期純利益

2007年度の当期純利益は、2006年度に比べて2,431億円(192.4%)増加して3,694億円になりました。売上高に対する比率は、2006年度の1.5%から増加して4.2%になりました。株主資本当期純利益率(前年度末と当年度末の株主資本の平均値に対する当期純利益の比率)は、2006年度の3.8%から増加して10.8%となりました。

基本的1株当り当期純利益は2006年度の126.15円に対して2007年度は368.33円、希薄化後1株当り当期純利益は2006年度の120.29円に対して2007年度は351.10円になりました。

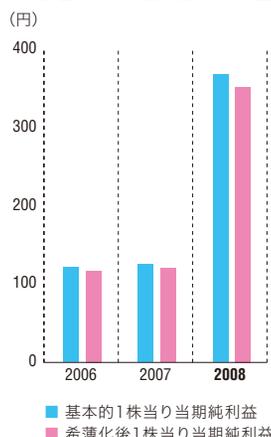
1株当り当期純利益の詳細については、連結財務諸表注記「2 主要な会計方針の要約」および「21 基本および希薄化後1株当り利益の調整表」をご参照ください。

当期純利益と株主資本当期純利益率



* 3月31日に終了した1年間

普通株式1株当り当期純利益



* 3月31日に終了した1年間

分野別営業概況

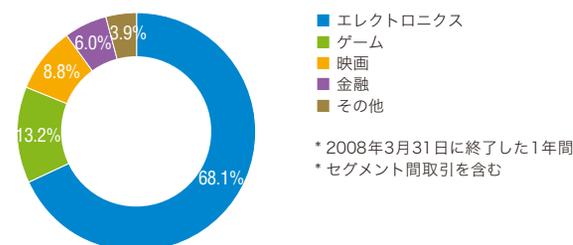
以下、各分野の売上高および営業収入は、セグメント間取引を含みます(連結財務諸表注記「24 セグメント情報」参照)。

ビジネスセグメント情報

単位：億円

3月31日に終了した1年間	2007年	2008年	増減率(%)
売上高および営業収入			
エレクトロニクス.....	60,724	66,138	+8.9
ゲーム.....	10,168	12,842	+26.3
映画.....	9,663	8,579	-11.2
金融.....	6,493	5,811	-10.5
その他.....	3,551	3,822	+7.6
セグメント間取引消去.....	(7,642)	(8,479)	—
連結.....	82,957	88,714	+6.9
営業利益(損失)			
エレクトロニクス.....	1,605	3,560	+121.8
ゲーム.....	(2,323)	(1,245)	—
映画.....	427	540	+26.5
金融.....	841	226	-73.1
その他.....	289	502	+73.9
小計.....	839	3,584	+327.0
セグメント間取引消去・配賦不能営業損益控除...	(122)	161	—
連結.....	718	3,745	+421.9

セグメント別売上高構成比



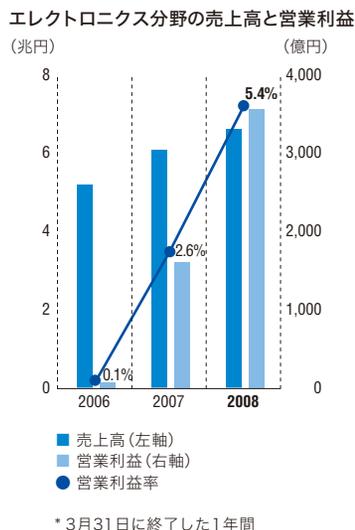
* 2008年3月31日に終了した1年間
* セグメント間取引を含む

■エレクトロニクス分野

2007年度の売上高は、2006年度に比べ5,414億円(8.9%)増加の6兆6,138億円となりました。また営業利益は1,955億円(121.8%)増加の3,560億円となり、売上高に対する比率は2006年度の2.6%から5.4%に増加しました。外部顧客に対する売上は、2006年度比9.0%の増加となりました。外部顧客に対する売上を地域別に見ると、日本で2%の減収、米国で2%、欧州で11%、その他地域で19%の増収となりました。

日本においては、CCDおよびCMOSイメージセンサーなどの売上が増加しましたが、携帯電話端末の受託生産売上が減少しました。米国においては、液晶リアプロジェクションテレビおよびブラウン管テレビなどの売上が減少しましたが、液晶

テレビ、コンパクトデジタルカメラ、PCなどの売上が増加しました。欧州においては、液晶テレビ、PCなどが増収となりました。一方、携帯電話端末の受託生産の売上が減少しました。その他地域では、液晶テレビ、コンパクトデジタルカメラ、PCが増収となりましたが、ブラウン管テレビが減収となりました。



●製品部門別の状況

以下の製品部門別売上高および営業収入内訳は外部顧客に対するもので、セグメント間取引を含んでいません(連結財務諸表注記「24 セグメント情報」参照)。

オーディオ部門の売上高は357億円(6.8%)増加の5,586億円となりました。フラッシュメモリー内蔵型ヘッドホンステレオの全世界での出荷台数は約130万台増加の約580万台となり、売上は増加しました。また、家庭用オーディオ、ヘッドホン、パーソナルナビゲーションシステムが増収となりました。一方、需要の移行により、CD方式ヘッドホンステレオは減収となりました。

ビデオ部門の売上高は1,361億円(11.9%)増加の1兆2,792億円となりました。コンパクトデジタルカメラの全世界での出荷台数は約650万台増加の約2,350万台となり、売上は増加しました。家庭用ビデオカメラについては、全世界での出荷台数は約25万台増加の約770万台となり、売上は増加しました。また、「ブルーレイディスク™」レコーダーおよびプレーヤーが増収となりました。一方、DVDレコーダーの出荷台数は約15万台減少の約170万台、DVDプレーヤーは約90万台減少の約700万台となり、ともに売上は減少しました。

テレビ部門の売上高は1,401億円(11.4%)増加の1兆3,671億円となりました。液晶テレビの全世界での出荷台数は2006年度に比べ約430万台増加の約1,060万台となり、売上は大幅に増加しました。一方、市場の縮小にともない撤退を決定した液晶リアプロジェクションテレビおよびブラウン管テレビの売上は、減少しました。

情報・通信部門の売上高は1,481億円(15.6%)増加の1兆986億円となりました。PCの全世界での出荷台数は前年に比べ約120

万台増加の約520万台となり、売上は増加しました。放送用・業務用機器の売上は、ハイディフィニション(HD)関連製品の好調により増収となりました。

半導体部門の売上高は230億円(11.2%)増加の2,287億円となりました。これは、主としてCCDおよびCMOSイメージセンサーの売上が増加したことによるものです。

コンポーネント部門の売上高は59億円(0.7%)減少の8,471億円となりました。リチウムイオン電池およびモバイル機器向け低温ポリシリコンTFT液晶パネルの売上は増加しました。一方、DVD±R/RWドライブについては、市場の拡大にともない販売数量は増加したものの、販売単価の下落により、売上は減少しました。

その他部門の売上高は112億円(2.1%)増加の5,524億円となりました。国内および欧州における携帯電話の受託生産売上は減少したものの、ディスク製造ビジネスは増収となりました。

2007年度においては、エレクトロニクス分野の売上原価は、2006年度と比べ3,724億円(7.8%)増加の5兆1,546億円となりました。原価率は2006年度の78.8%から0.9ポイント改善して、77.9%となりました。PC、コンパクトデジタルカメラ、家庭用ビデオカメラなどにおいて原価率が改善した一方、液晶テレビなどでは原価率が悪化しました。構造改革費用のうち売上原価に計上された金額は、2006年度の126億円から70億円増加し、195億円となりました。なお、研究開発費は、2006年度の4,404億円に対し、2007年度は4,387億円と、16億円(0.4%)減少しました。

販売費および一般管理費は、2006年度に比べ340億円(3.1%)減少の1兆722億円となりました。2007年度において広告宣伝費および人件費は増加したものの、2006年度において、ノートPC用電池パックの自主回収および自主交換プログラムにかかわる費用の引き当て512億円の計上があったこと、および2007年度において、回収および交換実績を当初の見通しと比較した結果、上記引き当ての一部である157億円の戻し入れを計上したことにより、販売費および一般管理費が2006年度に比べ減少しました。なお、2007年度においてソニー製CCDを搭載しているソニーおよび他社の一部製品における無償修理にかかわる引き当ての追加計上を行いました。計上額は2006年度に比べ減少しましたが、エレクトロニクス分野における構造改革費用のうち、販売費および一般管理費に計上された額は、2006年度の140億円から14億円減少し、126億円となりました。この126億円は早期退職プログラムなどの人員削減施策にかかわる費用です。販売費および一般管理費の売上高に対する比率は、2006年度の18.2%から2.0ポイント減少し、16.2%となりました。

資産の除売却損および減損(純額)は、2006年度に比べ26億円増加し、2007年度は135億円となりました。この金額には、液晶リアプロジェクションテレビに関する資産の除売却損および減損(純額)67億円が含まれています。

エレクトロニクス分野における営業利益については、前述の、2006年度におけるノートPC用電池パックの自主回収および自主交換プログラムにかかわる費用の引き当ておよび2007年度における引き当ての一部の戻し入れの計上の影響、売上の増加やユーロに対する円安によるプラスの影響などにより、大幅な増益となりました。

た。また、長崎での半導体製造事業に関する設備等の一部の売却にともなって発生した利益156億円もエレクトロニクス分野の増益に貢献しました。製品別では、単価下落の影響があった液晶テレビなどは損益が悪化しましたが、売上が増加したPCおよびコンパクトデジタルカメラ、ゲーム分野向け半導体の売上が増加したシステムLSI、高付加価値モデルの売上が増加したビデオカメラなどが増益となりました。

●地域別の生産状況

2007年度におけるソニーのエレクトロニクス分野の年間全生産高の約50%は日本で、コンパクトデジタルカメラ、ビデオカメラ、液晶テレビ、PC、半導体、コンポーネント（電池、メモリースティックなど）などを生産しました。日本生産のうち約60%は輸出されました。中国生産は全体の年間生産高の約15%で、そのうちの約70%は輸出されました。日本と中国を除いたアジアでは年間生産高の約10%を生産し、そのうちの約60%が日本、米国、欧州向けに出荷されました。全生産高の残りの約25%が米州と欧州を合わせた年間生産高になり、ほとんどがそれぞれ生産された地域で販売されました。

■ゲーム分野

2007年度の売上高は、2006年度に比べ2,675億円(26.3%)増加の1兆2,842億円となりました。また営業損失は1,078億円縮小し、1,245億円の損失となりました。

売上を地域別に見ると、日本では若干減収となったものの、北米および欧州で増収となりました。

ハードウェアについては、PS3®の売上が大幅に増加したことに加え、軽量・薄型の新モデルが発売されたPSP®の増収により、全体で増収となりました。なお、PS2®は、減収となりました。ソフトウェアについては、PS3®用ソフトウェアの増収により、全体で増収となりました。

ハードウェアおよびソフトウェアに関する全世界の売上台数・本数の動向については以下のとおりです。

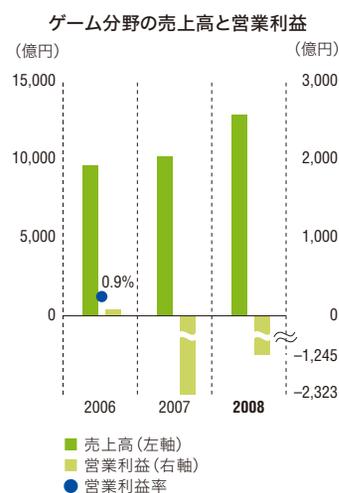
ハードウェア売上台数(全地域合計)*		
PS2®	1,373万台	(2006年度比 -98万台)
PSP®	1,389万台	(2006年度比 +436万台)
PS3®	924万台	(2006年度比 +563万台)
ソフトウェア売上本数(全地域合計)*/**		
PS2®	1億5,400万本	(2006年度比 -3,950万本)
PSP®	5,550万本	(2006年度比 +80万本)
PS3®	5,790万本	(2006年度比 +4,460万本)

*2007年度より、ハードウェア、ソフトウェア製品の数量について、従来の生産出荷台数・本数から、売上台数・本数に変更しました。この変更にとともない、2006年度の数量は修正再表示されています。

**自社制作およびソニーとライセンス契約を締結した他社制作の両方を含みます。

損益面では、2007年度の営業損失は2006年度に比べて大幅に縮小しました。PS3®ビジネスについては、ハードウェアにおける製造コストを下回る戦略的な価格設定により損失が発生したものの、ハードウェアのコスト改善およびソフトウェアの売上の増加にともない、営業損失は縮小しました。また、PSP®ビジネスが新モデルの導入により好調だったことも分野全体の営業損失の縮小に貢献しました。

ゲーム分野の売上原価の売上高に対する比率は、上述の理由により、2006年度の102.8%から8.9ポイント減少し、93.9%となりました。販売費および一般管理費の売上高に対する比率は、主に広告宣伝費の減少により2006年度の20.0%から4.2ポイント減少し、15.8%となりました。



* 3月31日に終了した1年間

■映画分野

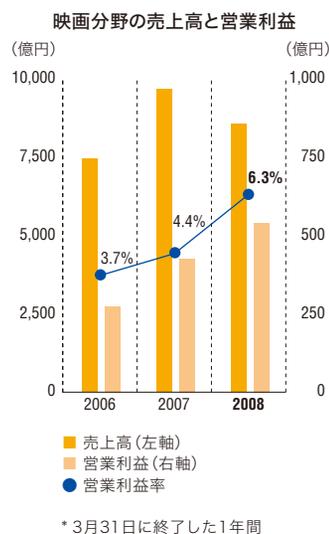
2007年度の売上高は2006年度に比べ1,083億円(11.2%)減少の8,579億円となりました。営業利益は2006年度に比べて113億円(26.5%)増加の540億円となり、売上高に対する比率は2006年度の4.4%から6.3%に増加しました。映画分野の業績は、米国を拠点とする子会社Sony Pictures Entertainment Inc. (以下「SPE」)の業績で構成されています。

映画分野の業績を米ドルベースで見ると、2007年度の売上高は2006年度に比べ約9%減少、営業利益は約40%増加しました。売上の減少は、2007年度に公開した映画作品本数が2006年度に比べ減少したことなどにより、全世界における劇場興行収入およびDVDソフト収入が、減少したことによるものです。2007年度に公開されたSpider-Man 3(スパイダーマン 3)、Superbad(スーパーバッド)などの映画作品が、劇場興行収入およびDVDソフト収入に貢献しました。2007年度に公開された映画作品の売上は、2006年度に公開された作品の2006年度中の売上に比べて約12億米ドル減少しました。一方、2006年度に米国において劇場公開された映画作品のDVDソフトおよびテレビ番組収入は約3億米ドル増加しました。過去における映画作品やテレビ番組のライセンス供与先であるキルヒ・メディアに対する破産債権の売却も映画分野の増収

に貢献しました。テレビ番組収入は、主にいくつかの米国外の番組配信事業において広告収入や受信料収入が増加したことにより、約29百万米ドル増加しました。

営業利益は、主に、2006年度に公開された映画作品が、DVDソフト市場およびテレビ局向け市場において好調だったことにより、増加しました。2006年度に公開された映画作品の営業利益は、*Ghost Rider* (ゴーストライダー)、*Stomp the Yard* (ストンプ・ザ・ヤード) および *Casino Royale* (007/カジノ・ロワイヤル) など、いくつかの映画作品が好調だったことにより、2006年度に比べて約2億25百万米ドル増加しました。また、前述の破産債権の売却、およびテレビ番組収入の増加も増益に貢献しました。

2007年度末の未認識の放映権収入は約13億米ドルでした。すでに完成した映画作品やテレビ番組を放送局に提供する契約を放送局との間で締結しているため、SPEは将来収入としてこの金額を計上することができると見込んでいます。放映権収入は放送可能となった年度において、放映権収入として認識されます。

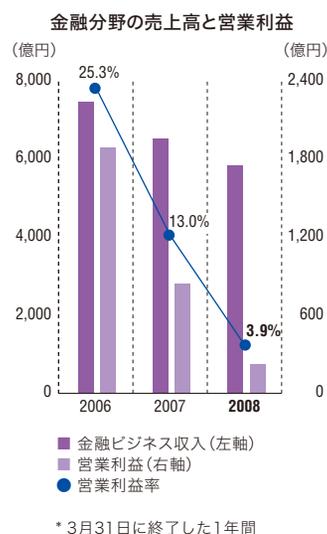


なりました。保険料収入の増加による貢献があったものの、一般勘定において、転換社債の評価損益の悪化および株式の減損の計上があったことなどにより、減益となりました。

ソニー損保は、自動車保険の保有契約数の順調な伸びにともなう保険料収入の増加により増収となりました。損益面では、保険料収入の増加があったものの、損害率および事業費率(正味収入保険料に対する営業費・一般管理費や手数料の比率)の悪化により、減益となりました。

ソニー銀行は、大幅な円高による外貨建預金の為替評価差益などにより増収となりました。この結果、営業利益が大幅に増加しました。

(株)ソニーファイナンスインターナショナルにおいては、電子決済事業およびクレジットカード事業における増収などにより、全体で増収となりました。損益面では、電子決済事業およびリース事業における増益やクレジットカード事業における損失の減少などにより、全体では営業損失が減少しました。



■金融分野

(掲載されているソニー生命、ソニー損保およびソニー銀行の収入および営業利益は、各社が国内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。)

2007年度の金融ビジネス収入は2006年度に比べ682億円(10.5%)減少の5,811億円となりました。営業利益は615億円(73.1%)減少の226億円となり、金融ビジネス収入に対する比率は2006年度の13.0%に対し3.9%となりました。

2007年度のソニー生命の収入は2006年度に比べ810億円(14.9%)減少の4,641億円となりました。保有契約高の堅調な推移により保険料収入は増加したものの、2007年度は日本の株式相場が大幅に下落した結果、特別勘定における運用損失の計上、ならびに、一般勘定における転換社債の評価損益の悪化および株式の減損の計上があったことにより、減収となりました。ソニー生命の営業利益は2006年度に比べ、701億円(85.9%)減少の115億円と

●金融分野を分離した要約損益計算書(監査対象外)

以下の表は、金融分野の経営成績情報、金融分野を除くソニー連結の経営成績情報です(監査対象外)。この情報は、ソニーの連結財務諸表の作成に用いられた米国会計原則では要求されていませんが、金融分野はソニーのその他の分野とは性質が異なるため、ソニーはこの情報を金融分野を除く業績の分析に用いており、このような表示が連結財務諸表の理解と分析に役立つと考えています。なお、以下のソニー連結の金額は、金融分野と金融分野を除くソニー連結間の取引を相殺消去したあとのものです。

要約損益計算書

単位：百万円

3月31日に終了した1年間	金融分野		金融分野を除くソニー連結		ソニー連結	
	2007年	2008年	2007年	2008年	2007年	2008年
金融ビジネス収入	649,341	581,121	—	—	624,282	553,216
純売上高および営業収入	—	—	7,680,578	8,324,828	7,671,413	8,318,198
売上高および営業収入	649,341	581,121	7,680,578	8,324,828	8,295,695	8,871,414
金融ビジネス費用および営業費用	565,199	558,488	7,694,375	7,974,630	8,223,945	8,496,932
営業利益(損失)	84,142	22,633	(13,797)	350,198	71,750	374,482
その他の収益(費用)ー純額	9,886	(383)	27,917	100,479	30,287	91,835
税引前利益	94,028	22,250	14,120	450,677	102,037	466,317
法人税等その他	33,536	11,908	(57,991)	93,373	(24,291)	96,882
当期純利益	60,492	10,342	72,111	357,304	126,328	369,435

■その他

2007年度の売上高は、主として国内の音楽制作事業である(株)ソニー・ミュージックエンタテインメント(以下「SMEJ」)、Sony Music Entertainment Inc.の音楽出版事業、主に日本でインターネット関連サービス事業を行うソネットエンタテインメント(株)(以下「So-net」)、日本の広告代理店事業で構成されています。なお、その他の売上高および営業利益には、ソニー・エリクソンからの商標権使用料収入も含まれています。

2007年度の売上高は、2006年度に比べ271億円(7.6%)増加の3,822億円となりました。売上のうち、82%が外部顧客向けのものでした。損益面では、営業利益が2006年度に比べ、213億円(73.9%)増加の502億円となりました。

増収の主な要因は、ソニーの米国の音楽出版子会社であるSony/ATV Music Publishing(以下「Sony/ATV」)が買収し、2007年度より連結となった米音楽出版会社 Famous Musicの売上の寄与、著作権侵害にともなう損害賠償請求に関する和解金の受領、SMEJおよびSo-netの増収によります。また、ソニー・エリクソンからの商標権使用料収入の増加も増収に寄与しました。

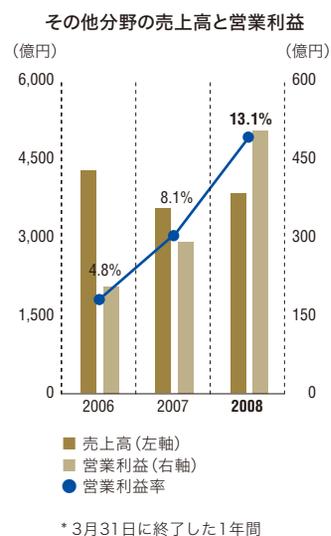
SMEJの売上高は、主に音楽配信ビジネス売上が増加したことにより、2006年度に比べ増収となりました。2007年度の売上に貢献したヒット作品は、ORANGE RANGEの「ORANGE」および「RANGE」、平井堅の「FAKIN' POP」およびYUIの「CAN'T BUY MY LOVE」などがあります。

So-netの売上は、光ファイバーを中心とするブロードバンド接続サービスの課金収入の増加などにより、2006年度に比べ増加しました。

営業利益は、主に、ベルリン市に所在する「ソニー・センター・アム・ポツダマープラッツ」の売却益100億円の計上、著作権侵害にともなう損害賠償請求に関する和解金の受領、ソニー・エリクソンからの商標権使用料収入の増加、およびSo-netにおける増益により、2006年度に比べ増加しました。

SMEJの営業利益は、2006年度に比べて約4%増加しました。これは主として、アニメのDVD作品および上述の音楽配信ビジネスの売上が増加したことによるものです。

なお、2006年度の「その他」の営業利益には、旧本社跡地の一部の売却益の一部である26億円が含まれています。



為替変動とリスク・ヘッジ

2007年度の米ドル、ユーロに対する平均円レートは、それぞれ113.3円、160.0円と、2006年度の為替レートに比べてそれぞれ2.4%の円高、7.1%の円安になりました。

映画分野においては、米国を拠点に全世界に子会社をもつSPEの業績を米ドルベースで一旦連結したあと円に換算しています。したがって、SPEの業績については米ドルで分析しているため、一部の記述については「米ドルベース」と特記してあります。なお、米ドルベースで見た業績は、ソニーの連結財務諸表には含まれておらず、米国会計原則にも則っていません。また、ソニーは、米ドルベースでの業績開示が米国会計原則にもとづく開示に代わるものとは考えていません。しかしながらソニーは、かかる開示が投資家の皆様にソニーのビジネス状況に関する有益な追加情報を提供するものと考えています。

ソニーの連結業績は、主に生産地と販売地の通貨が異なることか

ら生ずる為替変動リスクにさらされています。

これらのリスクを軽減するため、ソニーは一貫したリスク管理方針にしたがい、先物為替予約、通貨オプション契約を含むデリバティブを利用してしています。ソニーが行っている先物為替予約および通貨オプション契約は、主に連結会社間の外貨建て取引および外貨建て売上債権や買入債務から生じるキャッシュ・フローの為替変動によるリスクを低減するために利用されています。

ソニーは、総合的な財務サービスをソニーおよびその子会社に提供することを目的として、Sony Global Treasury Services Plc (以下「SGTS」) をロンドンに設立しています。為替変動リスクにさらされているソニー(株)およびすべての子会社が、リスク・ヘッジのための契約をSGTSとの間で結ぶことがソニーの方針となっており、ソニー(株)およびほとんどのソニー(株)の子会社はこの目的のためにSGTSを利用してしています。SGTSに為替変動リスクを集中させることにより、結果としてSGTSはソニーグループ全体の相殺後のほとんどの為替変動リスクをヘッジすることになります。SGTSはグループ外の信用の高い金融機関との間で外国為替取引を行っています。ほとんどの外国為替取引は、実際の輸出入取引が行われる前の予定された取引や債権・債務に対して行われます。一般的には、実際の輸出入取引が行われる平均3ヵ月前にヘッジを行っていますが、一部、製販サイクルが短い商品のように、ビジネス上の要請がある場合には、実際の輸出入取引が行われる1ヵ月前にヘッジを行っているものもあります。ソニーは金融機関との外国為替取引を主にヘッジ目的のために行っています。ソニーは、金融分野を除き、売買もしくは投機目的でこれらのデリバティブを利用していません。金融分野においては、ALMコントロール(資産と負債のデュレーションやキャッシュ・フローのギャップを総合的に把握し、金利変動リスクを管理する方法)および売買などのためにデリバティブを利用してしています。

また、特にエレクトロニクス分野では、為替変動が業績に与える影響を極力小さくするために、海外において市場により近い地域での資材・部品調達、設計、生産を推進しています。

キャッシュ・フローヘッジとして指定されたデリバティブの公正価額変動は、当初累積その他の包括利益に計上され、ヘッジ対象取引が損益に影響を与える時点で損益に振替えられています。2006年度および2007年度において、これらのキャッシュ・フローヘッジに非有効部分はありませぬ。一方、ヘッジ会計の要件を満たさないその他の先物為替予約、通貨オプション契約等の公正価額変動は、直ちにその他収益・その他費用に計上されています。2007年度末における先物為替予約、買建て通貨オプション、売建て通貨オプションの想定元本等はそれぞれ2兆198億円、2,157億円、259億円となっています。

資産および負債・資本

資産

2007年度末の総資産は、2006年度末に比べて8,364億円(7.1%)増加して12兆5,527億円になりました。金融分野を除いた

ソニー連結の2007年度末の総資産は、2006年度末に比べて869億円(1.2%)増加して7兆1,850億円、金融分野では6,480億円(13.0%)増加して5兆6,257億円になりました。

■流動資産

2007年度末の流動資産は2006年度末に比べて4,629億円(10.2%)増加して5兆97億円になりました。金融分野を除いたソニー連結の流動資産は、3,417億円(9.8%)増加して3兆8,367億円になりました。

金融分野を除く現金・預金および現金同等物は、2006年度末に比べて4,259億円(81.4%)増加して9,487億円になりました。これは主にSFHの東京証券取引所上場にともなう国内外における株式の募集および売出しにより、ソニー(株)が保有する同社株式の一部を売却したことによるものです。(後述の「キャッシュ・フロー」参照)

金融分野を除く受取手形および売掛金(貸倒・返品引当金控除後)は、2006年度末に比べて2,596億円(19.3%)減少して1兆835億円になりました。これは主に、欧州においてPS3®の出荷を開始した2006年度末に比べ、PS3®の2007年度末にかけての売上高が減少したことによります。

棚卸資産は、2006年度末に比べて807億円(8.6%)増加して1兆216億円になりました。これは主として、エレクトロニクス分野において液晶テレビビジネスが全世界で拡大したことにともなう棚卸資産の増加によります。売上原価に対する棚卸資産回転月数(各年度末とその前年度末の平均棚卸資産にもとづく)は2006年度末の1.78ヵ月から1.87ヵ月になりました。ソニーはこの棚卸資産の状況につき全体として適正な水準であると認識しています。

2007年度末の金融分野を除く流動資産のその他は、2006年度末に比べて1,756億円(10.8%)増加して1兆8,015億円になりました。これは、エレクトロニクス分野において、長崎での半導体製造事業に関する設備等の一部の売却にともない、未収金を計上したことによるものです。

金融分野の2007年度末の流動資産は、主に銀行ビジネスの拡大にともない、2006年度末に比べ1,159億円(10.6%)増加の1兆2,051億円となりました。

■投資および貸付金

2007年度末の投資および貸付金は、2006年度末に比べて4,469億円(11.5%)増加して4兆3,356億円になりました。

金融分野を除いたソニー連結の2007年度末の投資および貸付金は、2006年度末に比べて1,048億円(16.8%)減少して5,185億円になりました。これは、主にソニー・エリクソンにおいて減資を行ったことおよびソニー・エリクソンから配当を受け取ったことによります。

2007年度末の金融分野の投資および貸付金は、5,320億円(15.9%)増加の3兆8,799億円となりました。これは主として、ソニー生命の事業拡大にともない増加した資産につき国内債券を中心に投資を行ったことに加え、ソニー銀行で住宅ローンの貸付残高が増加したことによるものです。

■有形固定資産(減価償却累計額控除後)

2007年度末の有形固定資産は、2006年度末に比べて1,782億円(12.5%)減少して1兆2,433億円になりました。

2007年度末の金融分野を除いたソニー連結の有形固定資産は、2006年度末に比べ1,780億円(12.9%)減少して1兆2,048億円になりました。

2007年度の設備投資額(有形固定資産の増加額)は、2006年度に比べて784億円(18.9%)減少して3,357億円になりました。エレクトロニクス分野では2006年度に比べて448億円(12.7%)減少して3,067億円、このうちCCDおよびCMOSイメージセンサーを含む半導体ビジネスへの設備投資は、2007年度において約900億円になりました。ゲーム分野では111億円(66.4%)減少して56億円になりました。映画分野では2006年度に比べて10億円(9.5%)減少の、99億円の設備投資がありました。連結対象である音楽事業を含むその他分野では、2006年度に比べて27億円(47.4%)減少の、30億円の設備投資がありました。

2007年度末における有形固定資産の減少のその他の要因は、長崎での半導体製造事業に関する設備等の一部の売却、ベルリン市に所在する「ソニー・センター・アム・ポツダマーブラッツ」の売却および日本社跡地の一部の売却があります。

2007年度末の金融分野の有形固定資産は、2006年度末に比べて2億円(0.4%)減少の385億円となりました。2007年度における金融分野の設備投資額は、2006年度に比べて5億円(6.7%)減少の64億円でした。

2008年度の連結設備投資額については、エレクトロニクス分野を中心に2007年度比28%増加の4,300億円を見込んでいます。エレクトロニクス分野のうち、半導体ビジネスについては、イメージセンサー向けの投資が増加することにより、2006年度比約200億円増加の約1,100億円の投資額を見込んでいます。

■その他の資産

2007年度末のその他の資産は、2006年度末に比べて1,092億円(7.0%)増加して1兆6,598億円になりました。繰延税金資産は、2007年度末において2006年度末に比べて183億円(8.4%)減少して1,987億円になりました。

負債

2007年度末の流動負債および固定負債合計は、2006年度末に比べて5,041億円(6.1%)増加して8兆8,108億円となりました。金融分野を除いたソニー連結の2007年度末の流動負債および固定負債合計は、2006年度末に比べて1,734億円(4.2%)減少して3兆9,675億円、金融分野では6,467億円(14.9%)増加して4兆9,844億円になりました。

■流動負債

2007年度末の流動負債は、2006年度末に比べて4,715億円(13.3%)増加して4兆234億円になりました。金融分野を除いたソニー連結の2007年度末の流動負債は、2006年度末に比べて579億円(2.2%)増加して2兆6,985億円になりました。

金融分野を除いたソニー連結の短期借入金および1年以内に返済期限が到来する長期借入債務は2006年度末に比べて2,585億円(319.4%)増加して3,395億円になりました。これは主として、2008年度中に償還期日が到来する発行総額2,500億円の転換社債型新株予約権付社債が、固定負債から流動負債に振り替えられたことによります。

金融分野を除いたソニー連結の支払手形および買掛金は、2006年度末に比べて2,610億円(22.4%)減少して9,063億円となりました。これは主に、上記の金融分野を除く受取手形および買掛金の減少要因と同様に、欧州においてPS3®の出荷を開始した2006年度末に比べ、PS3®の2007年度末にかけての売上高が減少したことによります。

2007年度末の金融分野の流動負債は、2006年度末に比べ4,055億円(42.4%)増加の1兆3,630億円となりました。これは主として、ソニー銀行における顧客預金の増加によります。

■固定負債

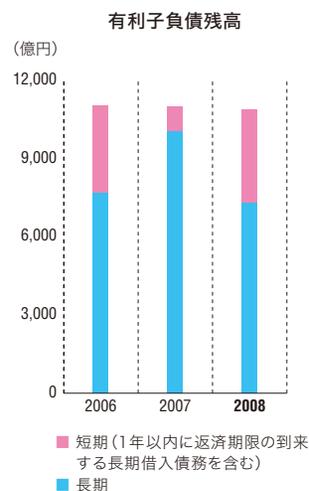
2007年度末の固定負債は、2006年度末に比べて326億円(0.7%)増加して4兆7,874億円となりました。

金融分野を除いたソニー連結の2007年度末の固定負債は、2006年度末に比べて2,314億円(15.4%)減少して1兆2,690億円となりました。また、金融分野を除いたソニー連結の長期借入債務は、2006年度末に比べて2,743億円(29.6%)減少して6,510億円になりました。これは主として、上述のとおり、転換社債型新株予約権付社債が、流動負債に振り替えられたことによります。

2007年度末の金融分野の固定負債は、2006年度末に比べて2,412億円(7.1%)増加の3兆6,214億円となりました。これは主として、ソニー生命における保険契約高の増加によります。

■有利子負債

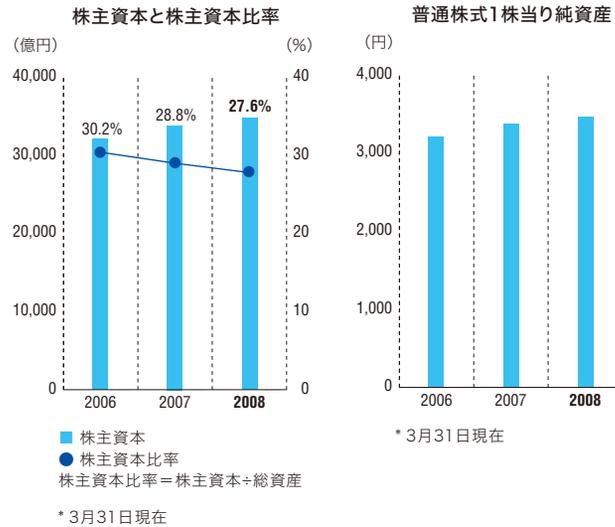
2007年度末の長短借入債務を合わせた有利子負債残高合計は、2006年度に比べて123億円(1.1%)減少して1兆842億円となりました。2007年度末の金融分野を除いたソニー連結の有利子負債残高合計は、2006年度に比べて157億円(1.6%)減少して9,905億円となりました。



* 3月31日現在

資本

2007年度末の資本は、2006年度末に比べ944億円(2.8%)増加の3兆4,651億円となりました。利益剰余金は、主に当期純利益3,694億円の計上により、2006年度末に比べ3,399億円(19.8%)増加の2兆594億円となりました。資本は、外貨換算調整額が2007年度に2,125億円減少したこと、配当金251億円の支払い、年金債務調整261億円の計上により、2006年度末に比べ、2,637億円減少しました。なお、2007年度末の連結株主資本比率は、2006年度末の28.8%から1.2ポイント低下して27.6%になりました。



金融分野を分離した要約貸借対照表(監査対象外)

以下の表は、金融分野の財務情報、金融分野を除くソニー連結の財務情報、およびソニー連結の財務情報です(監査対象外)。この情報は、ソニーの連結財務諸表の作成に用いられた米国会計原則では要求されていませんが、金融分野はソニーのその他の分野とは性質が異なるため、ソニーはこの情報を金融分野を除く業績の分析に用いており、このような表示が連結財務諸表の理解と分析に役立つと考えています。なお、以下のソニー連結の金額は、金融分野と金融分野を除くソニー連結間の取引を相殺消去したあとのものです。

質が異なるため、ソニーはこの情報を金融分野を除く業績の分析に用いており、このような表示が連結財務諸表の理解と分析に役立つと考えています。なお、以下のソニー連結の金額は、金融分野と金融分野を除くソニー連結間の取引を相殺消去したあとのものです。

金融分野を分離した要約貸借対照表(監査対象外)

単位：百万円

3月31日現在	金融分野		金融分野を除くソニー連結		ソニー連結	
	2007年	2008年	2007年	2008年	2007年	2008年
資産						
流動資産	1,089,254	1,205,119	3,494,971	3,836,667	4,546,723	5,009,663
現金・預金および現金同等物	277,048	137,721	522,851	948,710	799,899	1,086,431
有価証券	490,237	424,709	3,078	3,000	493,315	427,709
受取手形および売掛金 (貸倒・返品引当金控除後)	29,163	14,143	1,343,128	1,083,489	1,369,777	1,090,285
その他	292,806	628,546	1,625,914	1,801,468	1,883,732	2,405,238
繰延映画製作費	—	—	308,694	304,243	308,694	304,243
投資および貸付金	3,347,897	3,879,877	623,342	518,536	3,888,736	4,335,648
金融ビジネスへの投資(取得原価)	—	—	187,400	116,843	—	—
有形固定資産	38,671	38,512	1,382,860	1,204,837	1,421,531	1,243,349
その他の資産	501,820	502,151	1,100,795	1,203,849	1,550,678	1,659,836
繰延保険契約費	394,117	396,819	—	—	394,117	396,819
その他	107,703	105,332	1,100,795	1,203,849	1,156,561	1,263,017
合計	4,977,642	5,625,659	7,098,062	7,184,975	11,716,362	12,552,739
負債および資本						
流動負債	957,459	1,362,956	2,640,601	2,698,522	3,551,852	4,023,367
短期借入金	48,688	44,408	80,944	339,485	95,461	355,103
支払手形および買掛金	13,159	16,376	1,167,324	906,281	1,179,694	920,920
銀行ビジネスにおける顧客預金	752,367	1,144,399	—	—	752,367	1,144,399
その他	143,245	157,773	1,392,333	1,452,756	1,524,330	1,602,945
固定負債	3,380,240	3,621,407	1,500,314	1,268,951	4,754,836	4,787,434
長期借入債務	129,484	111,771	925,259	650,969	1,001,005	729,059
未払退職・年金費用	8,773	8,034	164,701	223,203	173,474	231,237
保険契約債務その他	3,037,666	3,298,506	—	—	3,037,666	3,298,506
その他	204,317	203,096	410,354	394,779	542,691	528,632
少数株主持分	5,145	919	32,808	37,509	38,970	276,849
資本	634,798	640,377	2,924,339	3,179,993	3,370,704	3,465,089
合計	4,977,642	5,625,659	7,098,062	7,184,975	11,716,362	12,552,739

投資有価証券

売却可能証券および満期保有目的証券に区分されるものの未実現評価損益は次のとおりです。

単位：百万円

2008年3月31日現在	取得原価	未実現評価益	未実現評価損	公正価額
金融ビジネス：				
売却可能証券				
負債証券				
ソニー生命...	2,564,845	77,456	(2,644)	2,639,657
その他.....	481,159	998	(10,412)	471,745
持分証券				
ソニー生命...	181,256	47,557	(14,513)	214,300
その他.....	11,452	1,036	(1,504)	10,984
満期保有目的証券				
負債証券				
ソニー生命...	—	—	—	—
その他.....	56,737	773	(34)	57,476
計.....	3,295,449	127,820	(29,107)	3,394,162
金融ビジネスを除く その他のビジネス：				
売却可能証券....	52,935	26,992	(3,574)	76,353
満期保有目的証券..	1,103	—	—	1,103
計.....	54,038	26,992	(3,574)	77,456
連結合計.....	3,349,487	154,812	(32,681)	3,471,618

上記の未実現評価損の主要な部分は、ソニー生命およびソニー銀行が保有する有価証券に関するものです。

2008年3月31日現在、ソニー生命が保有する負債証券および持分証券の未実現評価損の総額は、それぞれ26億円および145億円でした。このうち12ヵ月超継続して未実現評価損の状況にある有価証券に関するものは約1.5%です。ソニー生命は、原則として、さまざまな業種の負債証券に投資しており、その多くはスタンダード&プアーズ(以下「S&P」)、ムーディーズ・インベスターズ・サービス(以下「ムーディーズ」)等の格付け会社によりBBB以上に格付けされています。2008年3月31日現在、ソニー生命が保有する投資適格を満たさない有価証券は、ソニー生命の投資ポートフォリオ全体の約0.2%、また投資適格を満たさない有価証券に関する未実現評価損はソニー生命の未実現評価損全体の0.7%でした。

2008年3月31日現在、ソニー銀行が保有する負債証券の未実現評価損の総額は104億円でした。このうち12ヵ月超継続して未実現評価損の状況にある有価証券に関するものは約60.2%です。これらの未実現評価損は主として日本の国債に関連するものです。ソニー銀行は、原則として、日本の国債、社債および外国債券に投資しており、その多くはS&P、ムーディーズ等の格付け会社によりBBB以上に格付けされています。

これらの未実現評価損は多数の有価証券から構成されており、個々の有価証券の未実現評価損に金額的な重要性はありません。さらに、個々の公正価額の下落金額および下落率とも僅少であり、公正価額の下落は一時的であると判定されていることから、これら

の未実現評価損を認識した有価証券の中に、減損の基準に合致したものはありません。

2008年3月31日現在、ソニー生命が保有する償還期日を有する有価証券のうち、未実現評価損(26億円)を有するものの満期日は、以下のとおりです。

■1年以内.....	4.8%
■1年超5年以内.....	3.9%
■5年超10年以内.....	4.6%
■10年以上.....	86.7%

ソニーは通常の事業において、多くの非公開会社の株式を長期の投資有価証券として保有し、これらは投資有価証券その他に含まれています。2008年3月31日におけるこれらの非公開会社に対する投資残高は621億円です。非上場会社の持分証券は公正価額が容易に算定できないため、取得原価で計上されています。非上場会社に対する投資の価値が下落したと評価され、その下落が一時的でないとは判断される場合は直ちに減損を認識し、公正価額まで評価減を行います。

2006年度および2007年度において計上された減損の総額は、それぞれ74億円および371億円でした。このうち、2006年度および2007年度において、それぞれ61億円および240億円が、ソニー生命により金融ビジネス収入に計上されています。ソニー生命以外の減損額は、主として金融分野以外の戦略投資に関するもので、その他の費用として計上されています。この戦略投資は、主にソニーが新技術の開発およびマーケティングのために戦略的関係を有する、日本と米国所在の企業に関するものです。これらの減損の計上は、過去2年間に於いて、これら新技術の開発および販売に成功しなかったこと、または、これらの企業の業績が以前の見通しより悪化したことにより、これらの企業の公正価値の下落が一時的でないとは判断されたことにもとづくものです。個々の減損につき、金額的に重要性のあるものはありません。

減損が判断された場合、速やかに公正価額まで評価減を行います。市場性ある有価証券の公正価額は、当該減損の判断が行われた日の終値によって決定されます。非上場会社の有価証券の公正価額は、割引キャッシュ・フロー、直近の資金調達時における当該会社の評価、および類似会社の評価との比較などのさまざまな方法を用いて算定されます。過去2年間に於いて計上された減損は、個々の有価証券に固有な要因および状況によるもので、他の有価証券に対して重要な影響を与えるものではありません。

金融分野の投資額は主にソニー生命とソニー銀行により構成されています。ソニー生命、ソニー銀行の投資額はそれぞれ金融分野全体の投資額の約84%および約14%を占めています。

ソニー生命の一般勘定の資産の基本運用方針は、資産の健全性を維持しつつ、期待収益率と投資リスクを勘案して、金融情勢・投資環境の変化に機動的に対応することにより、中・長期的に安定収益を確保できるようなポートフォリオを構築することです。さらにソニー生命は、ALMの基本的な考え方に立って、将来の安定的かつ継続的な収益を確保するため、長期的な資産・負債のバランスを考

慮しています。ソニー生命の投資方針は、リスク管理に重点を置き、資産の質、流動性、安定性および収益性という目標の達成をめざしています。投資環境や負債の状況を勘案し、2007年度は、長期国債(10年)、超長期国債(10年超)を中心に投資を行い、転換社債については市況変化や発行状況などを見極めつつ、銘柄を分散して投資を行いました。

ソニー銀行は、投資に関連するリスクに照らして適切なリスク管理を行うことで、収益性を確保しつつ磐石な財務基盤を維持するポートフォリオの構築をめざしています。ソニー銀行の有価証券

ポートフォリオは主に国債、国内社債および外国公社債により構成されています。外貨建ての外国公社債への投資については、ソニー銀行は、顧客向け外貨建て預金の一部に関する為替リスクに対応する目的でかかる投資を行っています。これとは別に、ポートフォリオを分散化する目的でも外貨建ての外国公社債への投資を行っており、それらの投資の大部分についてはデリバティブを利用して為替リスクのヘッジを行っています。貸付に関しては、個人向け住宅ローン貸付を行う一方で、法人向け貸付による運用は行っておりません。

長期借入債務、オペレーティング・リースによる最低賃借料、契約債務および偶発債務

2008年3月31日現在におけるソニーの既発債務および主要な契約債務は以下のとおりです。(「注記」は、連結財務諸表注記)

単位：百万円

	期限別支払額				
	合計	1年未満	1年以上3年未満	3年以上5年未満	5年以上
既発債務および主要な契約債務*					
長期借入債務(注記11)					
キャピタルリース債務(注記8、11)	51,889	9,328	11,636	6,341	24,584
その他長期借入債務(注記11)	969,049	282,551	372,314	148,357	165,827
オペレーティング・リース取引による最低賃借料(注記8) ..	189,313	42,736	57,750	29,095	59,732
有形固定資産及びその他の資産の購入に関する					
契約債務(注記23)	62,044	61,869	175	—	—
映画作品およびテレビ番組の製作または配給権購入の					
ための予定支払額(注記23)	57,258	44,841	11,928	452	37
国際サッカー連盟とのパートナーシップ					
プログラム契約(注記23)	22,944	3,306	7,389	8,166	4,083
総未認識税務ベネフィット(注記20)**	282,098	666	—	—	—

* 将来における年金支払の合計額については、現時点では確定できないため、上記の表および下記の2008年3月31日現在における契約債務の総額には含まれておりません。なお、ソニーは2008年度において、給付建年金制度に対して日本国内制度で約340億円、海外制度で約50億円を拠出する予定です(注記14)。

* 金融子会社が提供する、契約上合意された条件に合致する限りにおいて顧客に将来貸付を行う、カード・ローンのローン・コミットメントは、現時点では顧客による借入金額を予測できないため、上記の表および下記の2008年3月31日現在における契約債務の総額には含まれておりません。なお、2008年3月31日現在、これらの契約における貸付未実行残高は2,988億円です(注記23)。

* ソニー BMGとの間で締結された、2009年8月5日を満期とし、200百万米ドル(2007年8月5日に、当初契約した300百万米ドルから減額されました)の基本となる貸付と150百万米ドルを限度とした追加貸付を行う回転信用契約は、現時点では金額が確定できないため、上記の表および下記の2008年3月31日現在における契約債務の総額には含まれておりません。なお、2008年3月31日現在、この回転信用契約における貸付未実行残高は175億円です(注記23)。ソニー BMGとの間で締結された、2011年8月5日を満期とし、138百万米ドルの基本となる貸付を行う2件目の回転信用契約は、現時点では金額が確定できないため、上記の表および下記の2008年3月31日現在における契約債務の総額には含まれておりません。なお、2008年3月31日現在、この回転信用契約における貸付未実行残高は138億円です(注記23)。

** 総未認識税務ベネフィットの合計額は、解釈指針第48号にもとづく総未認識税務ベネフィットに関する負債を示しています。ソニーは、この負債のうち666百万円は、1年以内に解決すると予想しています。それ以外の残高の2,814億円については、さまざまな税務当局との合意の時期の不確実性により、その解決時期を合理的に見積もることはできません(注記20)。

2008年3月31日におけるパーチェス・コミットメントの総額は2,611億円です(注記23)。このパーチェス・コミットメントには、主に上記の表に開示されているような購入に関する債務があります。

ソニーは通常の事業において、固定資産の購入に関する契約債務を負っています。2008年3月31日現在、固定資産の購入に関する契約債務は620億円です。

映画分野の一部の子会社は、製作関係者との間で映画およびテレビ番組を製作する契約を、また第三者との間で、完成した映画フィルムまたは当該映画フィルムの一部の権利を購入する契約を締結しています。2008年3月31日現在、これらの契約にもとづく支払予定額は573億円です。

ソニー(株)は国際サッカー連盟(以下「FIFA」)とパートナーシッププログラムの契約を締結しました。この契約のもとでソニー(株)は、2007年から2014年までの期間、FIFAが主催する大会においてスポンサー企業として各種権利を行使することが可能となります。2008年3月31日現在、当該契約にもとづくソニー(株)の支払予定額は229億円です。

ソニーはこれらの資金需要のために、各々のビジネスの営業活動から得た資金を充当し、金融子会社を通じてグループ内資金融通を行った上、必要があれば世界の資本市場や銀行から調達します。

2008年3月31日現在におけるソニーの偶発債務は以下のとおりです。

単位：百万円

偶発債務(注記23)	
関係会社の借入に対する債務保証.....	9,762
その他.....	40,043
偶発債務計.....	49,805

オフバランス取引

ソニーは流動性と資金調達手段の確保、およびクレジットリスクを軽減するためにオフバランス取引を行っております。

ソニーはソニー(株)の契約上適格な売掛債権について最大500億円を早期回収することができる複数の売掛債権売却プログラムを設定しています。ソニーは当該プログラムにより、銀行の所有・運営する適格な特別目的会社に売掛債権を売却することができます。この取引は、ソニーが売掛債権に対する支配を放棄することから、基準書第140号「金融資産の譲渡及びサービス業務ならびに負債の消滅に関する会計処理(Accounting for Transfers and Servicing of Financial Assets and Extinguishments of Liabilities)」にもとづき売却として会計処理されます。したがって、このプログラムを通じて売却された売掛債権は連結貸借対照表上の受取手形および売掛金から除外されます。ソニーは2006年度および2007年度においてそれぞれ合計1,525億円および1,814億円の売掛債権の売却を行いました。これらの取引における売却損は僅少です。ソニーは売却した売掛債権に対するサービスを継続していますが、売掛債権回収にかかるコストは僅少であるため、サービス負債を計上していません。

2007年度において、特定の金融子会社が契約上適格な債権について最大180億円を早期回収することができる複数の債権売却プログラムを設定しました。金融子会社は当該プログラムにより、銀行の所有・運営する適格な特別目的会社に債権を売却することができます。この取引は、金融子会社が債権に対する支配を放棄することから、基準書第140号にもとづき売却として会計処理されます。したがって、このプログラムを通じて売却された債権は連結貸借対

照表上の受取手形および売掛金から除外されます。金融子会社は2007年度において1,138億円の債権の売却を行いました。これらの取引における売却損は僅少です。金融子会社は売却した債権に対するサービスを継続していますが、債権回収にかかるコストは僅少であるため、サービス負債を計上していません。

ソニーは、適宜、資金調達にかかわる各種の取り決めを変動持分事業体(以下「VIE」)との間で結んできました。これらの取り決めのいくつかにおいて、ソニーは重要な変動持分を有しており、第一受益者であるため、それらのVIEを連結しています。これらの取り決めには、不動産のリース、映画製作資金の調達、米国における音楽出版事業が含まれています。さらに、ソニーは、ソニーが第一受益者ではないため、連結していないVIEについても、重要な変動持分を有しています。これらのVIEは、下記のとおり映画作品の製作・共同出資契約を含んでいます。

2005年12月30日、映画分野における子会社は、2007年3月31日に終了した15ヵ月にわたって公開された11作品に共同出資するために、VIEとの間で製作・共同出資契約を締結しました。当該子会社は、映画作品の製作あるいは取得の資金(手数料および諸経費を含む)として、契約期間において376百万米ドルを受け取りました。当該子会社は、その全世界の配給網を通じて、作品を販売および配給する義務があります。VIEは、当該子会社がこの配給契約にしたがい、配給手数料、マーケティング・配給費用および外部の第三者への分配金を回収したあとの映画ごとの純利益から分配を受けます。当該子会社はVIEに対していかなる株式投資あるいは保証も行っておりません。2006年4月28日、当該子会社は、追加的な映画作品に共同出資するためにVIEとの間で2回目の製作・共同出資契約を締結しました。この資金調達の契約のもと、8作品が公開される見込みです。当該子会社は、映画作品の製作あるいは取得の資金(手数料および諸経費を含む)として、契約期間において約190百万米ドルを受け取ります。1回目の契約と同様に、当該子会社は、その全世界の配給網を通じて、作品を販売および配給する義務があります。VIEは、当該子会社がこの配給契約にしたがい、配給手数料、マーケティング・配給費用および外部の第三者への分配金を回収したあとの映画ごとの純利益から分配を受けます。2008年3月31日現在、共同出資による7作品が当該子会社から公開され、製作・共同出資契約のもとVIEから110百万米ドルを受け取りました。当該子会社はVIEに対していかなる株式投資あるいは保証も行っておりません。2007年1月19日、当該子会社は、2012年3月までに公開される大多数の映画作品に共同出資するためにVIEとの間で3回目の製作・共同出資契約を締結しました。当該子会社は、映画作品の製作あるいは取得の資金(手数料および諸経費を含む)として、VIEがリボルビング方式により最大525百万米ドルを供給する契約を結びました。2008年3月31日現在、VIEから資金を受け取った当該子会社の映画作品はありません。前述の2つの契約と同様に、当

該子会社は、その全世界の配給網を通じて、作品を販売および配給する義務があります。VIEは、当該子会社がこの配給契約にしたがい、配給手数料、マーケティング・配給費用および外部の第三者への分配金を回収したあとの映画ごとの純利益から分配を受けます。当該子会社はVIEに対していかなる株式投資あるいは保証も行っていません。(連結財務諸表注記「22 変動持分事業体」参照)

キャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フロー：2007年度において営業活動から得た現金・預金および現金同等物は、2006年度から1,967億円(35.1%)増加して7,577億円となりました。このうち、金融分野を除いたソニー連結では、2006年度から2,135億円(69.9%)増加して5,191億円、金融分野では、139億円(5.4%)減少して2,426億円となりました。

2007年度の営業活動によるキャッシュ・フロー貢献要因には、エレクトロニクス分野における減価償却費を加味した当期純利益の影響に加え、ソニー生命での保有契約高の堅調な推移にともなう保険料収入の増加などがありました。一方、主にエレクトロニクス分野における棚卸資産の増加の影響が相殺要因となりました。

2006年度との比較においては、主に減価償却費を加味した当期純利益が増加したことにより、2007年度の営業活動によるキャッシュ・フローは2006年度に比べて増加しました。

投資活動によるキャッシュ・フロー：2007年度において投資活動に使用した現金・預金および現金同等物は、2006年度から1,950億円(27.3%)増加して9,104億円となりました。このうち、金融分野を除いたソニー連結では2006年度から4,162億円(96.5%)減少して149億円、金融分野では5,969億円(215.7%)増加して8,736億円となりました。

2007年度においては、半導体の製造設備の購入やSony/ATVによる米音楽出版会社 Famous Musicの買収による支出があった一方、SFH株式の一部の売却、ベルリン市に所在する「ソニー・センター・アム・ポツダマープラッツ」の売却、および旧本社跡地の一部の売却による収入がありました。金融分野では、主としてソニー生命および業容が拡大しているソニー銀行が行った投資および貸付が、有価証券の償還、投資有価証券の売却および貸付金の回収を上回りました。

2006年度との比較においては、主にSFH株式の一部の売却を行ったことから、金融分野を除いたソニー連結では2007年度の投資活動によるキャッシュ・フローの支出は2006年度に比べ大幅に減少しました。一方、金融分野においては、主にソニー生命およびソニー銀行が行った投資および貸付の増加が、有価証券の償還、投

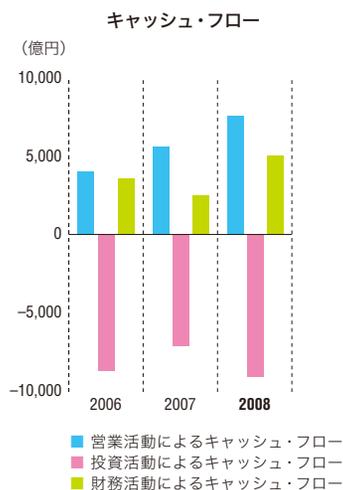
資有価証券の売却および貸付金の回収の増加を上回ったことにより、2007年度の投資活動によるキャッシュ・フローの支出は2006年度に比べ大幅に増加しました。

2007年度における金融分野を除いたソニー連結では、営業活動から得た現金・預金および現金同等物から投資活動に使用した現金・預金および現金同等物を差し引いた額は、2006年度の1,255億円の支払超過から6,297億円増加し、5,042億円の収入超過となりました。

財務活動によるキャッシュ・フロー：2007年度の財務活動から得た現金・預金および現金同等物は、5,055億円になりました。このうち、金融分野を除いたソニー連結では、財務活動によるキャッシュ・フローは、2006年度の596億円の受取から717億円減少し、121億円の支出となりました。これは主に、2007年度において、普通社債の償還を行ったことなどによります。

金融分野では、ソニー生命における契約者勘定の増加、およびソニー銀行における顧客預金の増加などにより、4,917億円の現金・預金および現金同等物を得ました。

以上の結果、為替相場変動の現金・預金および現金同等物に対する影響額を加味した2007年度末の現金・預金および現金同等物期末残高は、2006年度末に比べ2,865億円(35.8%)増加して1兆864億円となりました。金融分野を除いたソニー連結の現金・預金および現金同等物期末残高は4,259億円(81.4%)増加して9,487億円、金融分野では1,393億円(50.3%)減少して1,377億円となりました。



* 3月31日に終了した1年間

金融分野を分離した要約キャッシュ・フロー計算書 (監査対象外)

以下の表は、金融分野を除くソニー連結のキャッシュ・フロー情報、および金融分野のキャッシュ・フロー情報です(監査対象外)。このキャッシュ・フロー情報は、ソニーの連結財務諸表の作成に用いられた米国会計原則では要求されていませんが、金融分野は

ソニーのその他の分野とは性質が異なるため、ソニーはこのキャッシュ・フロー情報を金融分野を除く業績の分析に用いており、このような表示が連結財務諸表の理解と分析に役立つと考えています。なお、以下のソニー連結の金額は、金融分野と金融分野を除くソニー連結間の取引を相殺消去したあとのものです。

要約キャッシュ・フロー計算書

単位：百万円

3月31日に終了した1年間	金融分野		金融分野を除くソニー連結		ソニー連結	
	2007年	2008年	2007年	2008年	2007年	2008年
営業活動から得た現金・預金および現金同等物(純額)...	256,540	242,610	305,571	519,112	561,028	757,684
投資活動に使用した現金・預金および現金同等物(純額)...	(276,749)	(873,646)	(431,086)	(14,925)	(715,430)	(910,442)
財務活動から得た(財務活動に使用した) 現金・預金および現金同等物(純額).....	179,627	491,709	59,598	(12,100)	247,903	505,518
為替相場変動の現金・預金および 現金同等物に対する影響額.....	—	—	3,300	(66,228)	3,300	(66,228)
現金・預金および現金同等物純増加(減少)額..	159,418	(139,327)	(62,617)	425,859	96,801	286,532
現金・預金および現金同等物期首残高.....	117,630	277,048	585,468	522,851	703,098	799,899
現金・預金および現金同等物期末残高.....	277,048	137,721	522,851	948,710	799,899	1,086,431

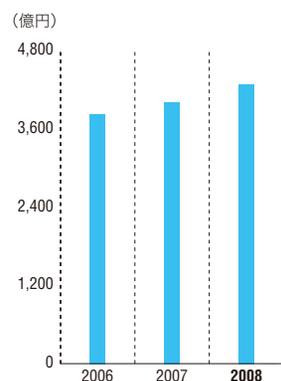
流動性と資金の源泉

(以下の基本方針および数値情報は、独自に流動性を確保している金融分野およびSo-netを除いたソニーの連結事業にもとづいて説明しています。なお、金融分野については当該項目の最後に別途説明しています。)

ソニーは、事業活動に必要な流動性を保ちながら健全なバランスシートを維持することを財務の重要な目標と考えています。

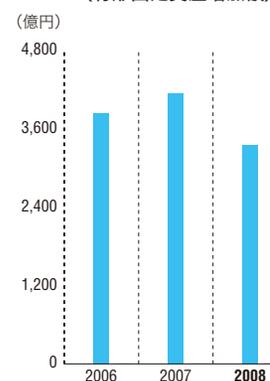
ソニーは、将来の成長に向けたさまざまな先行投資を継続していく予定です。これらの事業戦略に必要な資金は、今後の事業から得られるフリー・キャッシュ・フローおよび、現金・預金・現金同等物(以下「現預金等」)でまかれますが、ソニーは必要に応じて金融・資本市場からの資金調達を行う能力も有しています。また、適切な流動性を維持するために、現預金等に加え金融機関とのコミットメントラインを保有しています。

減価償却費および償却費



* 3月31日に終了した1年間
* 無形固定資産と繰延保険契約費の償却を含む

設備投資額
(有形固定資産増加額)



* 3月31日に終了した1年間

流動性マネジメントと資金の調達

ソニーは、現預金等(但し、国の規制等で資金の移動に制約があるものを除く)およびコミットメントラインの未使用額を合わせた金額を流動性として位置づけており、連結月次売上高の50%および半年以内に期限が到来する債務返済額の合計額を、十分にカバーできる流動性を通年にわたり維持することを基本方針としています。

2007年度末のコミットメントラインの総額は円換算で5,972億円(未使用額5,971億円)です。主なものには、ソニー(株)およびSGTSが借入主体となっている、グローバルな銀行団とのライン(2009年3月満期、円換算で4,288億円)および日本の金融機関とのライン(2009年7月満期、1,500億円)があります。

ソニーでは、通常10月から12月の第3四半期にかけ季節的に運転資金需要が大きく増加します。こうした短期的な資金需要に対応するため、SGTSは米国、ユーロ、日本の各市場にアクセス可能なコマーシャルペーパー(以下「CP」)のプログラムを保有しています(2007年度末、円換算で合計1兆2,013億円)。2007年度中の最大月末発行残高は2007年9月の2,000億円でしたが、2007年度末における発行残高はありません。なお、CPの発行残高についてはコミットメントラインの未使用枠を超えないようリスク管理を行っています。このほか、SGTSがユーロ・メディアム・ターム・ノート・プログラム(円換算で5,010億円)を有していますが、2007年度末における発行残高はありません。

グループ全体の主要な資金調達に関する契約において、ソニーの格付けが低下した場合に、借入コストが上昇する条件が含まれているものがありますが、早期弁済を引き起こすような条項を含んでいるものではありません。また、ほとんどの借入金に用途制限はありませんが、例外として一部に米国連邦準備制度理事会などの規制にしたがい、米国の証券取引所に上場されている有価証券や米国の店頭市場において取引されている有価証券の取得に関して用途制限があります。

借り入れの詳細については、連結財務諸表注記「11 短期借入金および長期借入債務」をご参照ください。

格付け

ソニーは、流動性および資本政策に対する財務の柔軟性を確保し、金融・資本市場を通じた十分な資金リソースへのアクセスを保持するため、安定した一定水準の格付けの維持を重要な経営目標の一つと位置づけています。

ソニーは、グローバルな資本市場から円滑な資金調達を行うにあたり、ムーディーズおよびS&Pの2社より格付けを取得しています。また、日本国内の資本市場からの調達にあたっては、日本の格付会社である(株)格付投資情報センター(以下「R&I」)からも格付けを取得しています。

2008年6月2日時点の債券格付けの状況(長期/短期)は以下のとおりです。

	ムーディーズ	S&P	R&I
長期	A2 (見通し:ポジティブ)	A- (見通し:安定的)	AA- (方向性:安定的)
短期	P-1	A-2	a-1+

キャッシュ・マネジメント

ソニーはSGTSを中心に世界的に資金の集中化・効率化を進めています。資本取引に規制があり資金移動を制限されている国や地域は一部存在しますが、大部分の子会社における資金の過不足は、SGTSにより純額ベースで一括して運用または調達される体制になっています。また、資金の効率化を目指して、各子会社に余剰資金が出た場合には、直接的または間接的にSGTSを通じて資金の偏在をなくし、グループ全体で不必要な現金・預金および現金同等物や借入を極力削減する体制を整えています。

金融分野

ソニーの金融分野においては、SFH、ソニー生命、ソニー損保、ソニー銀行の各社は、業務の遂行にともなう支払義務を履行するのに十分な流動性を確保することが重要だと認識しており、規制当局の定める各種規制の遵守ならびにそれに準拠した社内規程を制定、運用することによって、十分な現金・預金および現金同等物を準備し支払能力の確保に努めています。例えば、ソニー生命、ソニー損保は受取保険料を主な資金の源泉とし、有価証券を中心とした投資を行うことで十分な流動性を確保しています。またソニー銀行は、円貨・外貨建ての顧客からの預金を主な資金の源泉とし、住宅ローンを中心とする個人向け貸出と債券投資を行い、また、円滑な決済等に必要水準の流動性を確保しています。

また、ソニー生命は、S&Pから保険財務力格付けA+を、ムーディーズから保険財務格付けAa3を、AMベストから保険会社格付けA+を、R&I、(株)日本格付研究所から保険金支払能力格付けAAをそれぞれ取得しています。ソニー銀行はS&Pから長期の円貨建・外貨建発行体格付けA-および短期の円貨建・外貨建発行体格付けA-2を取得しています。

研究開発活動

ソニーは企業の持続的な成長には、継続的な技術革新が欠かせないものであり、研究開発活動によって創出される技術は、現行事業における商品の差異化と、新規事業における新たな価値の創造の源泉であると考えています。

ソニーの研究開発における重点領域としては、ホーム/モバイルエレクトロニクス機器の開発共通基盤(プラットフォーム)技術、製

品の差異化と付加価値の源泉となる半導体技術、デバイス技術、ソフトウェア技術の4つがあげられます。

2007年度の連結研究開発費は、2006年度に比べ234億円(4.3%)減少の5,206億円となり、金融ビジネス収入を除く売上高に対する比率は2006年度の7.1%から6.3%になりました。研究開発費の大部分はエレクトロニクス分野およびゲーム分野において計上されました。研究開発費の主な内訳は、エレクトロニクス分野が16億円(0.4%)減少の4,387億円、ゲーム分野が208億円(21.2%)減少の771億円でした。エレクトロニクス分野の研究開発費のうち約65%は新製品の試作研究費、残り約35%は半導体、通信、ディスプレイなど、中長期を見据えた新技術の開発研究費でした。また、ゲーム分野の研究開発費はPS3®関連の開発費用減少により減少しました。なお、2008年度の連結研究開発費は2007年度比4%増加の5,400億円を見込んでいます。

利益還元方針

ソニーは、株主の皆さまへの利益還元は、継続的な企業価値の増大およ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、成長力の維持および競争力強化など、企業価値向上に資するさまざまな投資に活用していく方針です。

2007年度の期末配当金については、2008年5月14日開催の取締役会決議により、2006年度と同額の1株につき12円50銭とし、6月2日を支払開始日とすることを決定しました。(2007年12月に1株につき12円50銭の中間配当金をお支払いいたしておりますので、年間配当金は25円となります。)

なお、2008年度の年間配当金につきましては、2007年度の業績等を勘案し、2007年度の1株につき25円に対して、普通配当として15円増配して年間40円とさせていただく予定です。さらに、2007年度においては、SFHが東京証券取引所への上場を果たし、また過去3年にわたる構造改革などの諸施策の実行によってソニーグループの連結当期純利益が過去最高を達成することができましたので、株主の皆さまのご支援にお応えするため、2008年度中間期に特別配当10円を実施することといたします。この結果、2008年度の年間配当金は計50円(中間30円、期末20円)となる予定です。

従業員数

2007年度末の従業員数は、エレクトロニクス分野の事業拡大にともない、東アジアおよび東欧の製造拠点において大幅に増加した結果、2006年度末に比べ約1万7,500名増加し、約18万500名となりました。

事業等のリスク

当レポートに記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、以下のようなものがあります。なお、当該事項は、2007年度末時点において判断したものであります。

(1) ソニーはエレクトロニクス分野およびゲーム分野を中心に一層激化する価格競争を克服しなければなりません。

ソニーは、エレクトロニクス分野におけるコンシューマー製品に関して、増加傾向にある競合他社から販売される製品と、価格などの要因で競い合っています。またソニーは、変化し、ますます多様化する消費者の嗜好に訴求する製品をつくるため、また、消費者の多くがソニーの製品と同種の製品を既に所有しているという状況に対処するために、エレクトロニクス分野やゲーム分野においてより優れた技術を開発し、消費者の嗜好を予測し、魅力的な製品を迅速に開発する必要があります。ソニーは、エレクトロニクス分野のさまざまなコンシューマー製品において、一層激化する価格競争および製品サイクルの短期化に直面しています。ソニーの売上および営業利益は、エレクトロニクス分野やゲーム分野において、変化し、ますます多様化する消費者の嗜好に合った製品を、効率的に開発し、競争力のある価格で提供し続けるソニーの能力に依存しています。もし、ソニーの製品に関して頻繁に生じる価格下落について効果的に予測し、対応できない場合、または製品の平均販売単価の下落のスピードが製造原価削減を上回った場合、売上総利益率が低下し、業績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(2) ソニーは、競争力を維持し消費者の需要を喚起するため、頻度の高い製品やサービスの導入および切り替えを適正に管理しなければなりません。

ソニーは、非常に変化が激しく厳しい競争環境におかれているPC、民生用エレクトロニクス、携帯電話業界において、新製品やサービス、技術を導入し、既存の製品やサービスを強化し、また、より高性能な新製品やサービスに対する消費者の需要を効果的に喚起し続けなければなりません。新製品やサービスの導入の成功は、開発をタイムリーにかつ成功裡に完了すること、市場における認知度、ソニーが新製品や生産立ち上げにともなうリスクを管理できる能力、新製品のためのアプリケーションソフトウェアが入手できること、予測される製品需要に沿って購入契約や在庫水準を効率的に管理できること、予測される需要に合った適正な数量およびコストの製品を確保できること、導入初期における新製品やサービスの品質もしくはその他の不良に関するリスクなど、数多くの要素に依拠しています。したがって、ソニーは、新製品の導入および切り替え

が財政状態や業績に最終的にどのような影響を与えるか、事前に推定することはできません。

(3) ソニーは、より高度に専門化した企業や経営資源において優位性を有する企業との競争にさらされています。

ソニーは、業種の異なるいくつかのビジネス分野に従事しており、さらにエレクトロニクス分野において数多くの製品部門を有するため、世界的な大企業から、数少ないビジネス領域に特化する高度に専門化した企業に至るまで、広範囲な他企業と競争しています。この結果、いくつかのビジネス領域では競合他社と同程度の資金投入や投資を行うことができない可能性もあり、当該ビジネスにおいて、競合他社がソニーより高度な財務・技術・マーケティング資源を有する可能性があります。また、ソニーの金融ビジネス各社は、財務、マーケティングなどの経営資源において優位性を有し確立された地位にある競合他社と有効に競争できない可能性があります。

(4) ソニーには、研究開発投資が想定した成果をもたらさないリスクがあります。

ソニーは、特にエレクトロニクス分野およびゲーム分野において、消費者の嗜好の変化や急速な技術革新という特徴をもつ厳しい市場で競争しています。技術革新や模倣の容易さにより、新製品が陳腐化するスピードが早まり、熾烈な競争と価格下落につながる傾向が強まっています。このような環境のもと、ソニーは、製品の競争力を強化するため、引き続き高水準の研究開発投資を行っています。しかしながら、このような研究開発が想定した成果をもたらさず、その結果、市場のニーズに合った競争力のある新製品をタイムリーに商品化できない場合、ソニーの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(5) ソニーには、生産能力増強のための多額の設備投資もしくは出資を回収できないリスクがあります。

ソニーは、エレクトロニクス分野において、製造設備に対して引き続き高水準の投資を行っています。また、製造に関する合併会社に対しても出資を行っています。最近の例として、ソニーおよびサムスン電子社は、両社の合併会社であるS-LCDにおいて第7世代に続き、第8世代製造ラインによるアモルファスTFT液晶パネル製造のための出資を行いました。ソニーおよびサムスン電子社によるS-LCDに対する第7世代および第8世代製造ラインのための累計総投資額は約4,000億円で、うちソニーの投資額はその約50%です。これらの設備投資もしくは出資の一部または全部について、回収することができない、または回収できるとしても想定より長い期間を要する可能性があります。この場合、当該設備投資もしくは出資を行った資産が減損の対象になり、ソニーの中期的収益性に悪影響を及ぼす可能性があります(前述「経営課題の認識および戦略関連事象/エレクトロニクス分野」参照)。

(6) 戦略事業におけるソニーの第三者との合併・協業・提携は、成功しない可能性があります。

ソニーは、過去数年間、従来社内部門や完全子会社で営んでいた事業を補完もしくは置き換えるため、より多くの第三者との合併、協業や戦略的提携を確立してきました。

ソニーは、現在、ソニー・エリクソン、S-LCD、ソニー BMGなどに出資を行っています。また、2008年2月に、ソニーは、シャープとの間で、第10世代のアモルファスTFT液晶パネルおよびモジュールの製造を行う合併会社を設立することを発表しました。既存の提携・合併・戦略的出資において、ソニーと相手企業とが共通の財務目的を達成できない場合、ソニーの業績にマイナスの影響を及ぼす可能性があります。さらに、ソニーと相手企業とが共通の財務目的を達成する過程にあったとしても、提携・合併・戦略的出資の期間中、ソニーの業績に一時的、または短期もしくは中期的な悪影響を及ぼす可能性があります。

ソニーは、特に、合併・提携関係において生じる法的・文化的な差異や、合併・提携相手との関係の変化、合併・提携相手の財務状況の変化などにより、増加する合併事業や戦略的提携を円滑に運営できなくなるリスクも存在します。これらの合併および戦略的提携について、ソニーが利害の対立に直面するリスクやキャッシュ・フローへの支配権を含む合併事業や戦略的提携への支配権を十分に確保できないリスクや、ソニー固有の技術やノウハウが漏洩するリスクもあります。また、ソニーブランドを使用する合併会社の行為もしくは事業活動により、ソニーの評判が傷つけられる可能性があります。

(7) ソニーの構造改革は多大な費用を必要としますが、その目的が達成できない可能性があります。

ソニーは、2005年度から2007年度までの3年間にわたる中期経営計画における施策として、事業の絞り込み、製品モデル数の削減、製造拠点の統廃合、間接部門効率化、および非戦略資産の売却などの構造改革を実施しました。これにともない、ソニーは2006年度および2007年度にそれぞれ388億円および473億円の構造改革費用を計上しました。2008年度には約200億円の構造改革費用を計上する見込みです。

これらの構造改革費用は、売上原価、販売費および一般管理費、または資産の除売却損および減損(純額)に計上され、連結営業利益および連結純利益を減少させます。さらに、内的または外的な要因により、構造改革による効率性の向上およびコスト削減が予定通り実現しない可能性があり、たとえ構造改革による効果が現れたとしても市場環境の予想以上の悪化により、収益性の改善が予定している水準に達しない可能性があります。構造改革の目的達成を妨げる内的な要因には、例えば、既に計画されているものとは別の新たな構造改革を行うという決定や、研究開発やその他の支出を積み増すという決定など、費用の総額を増加させようとする決定があります。一方、外的な要因には、例えば、ソニーが構造改革を計画どおりに実行するのを妨げる、地域ごとの労働規制や労働組合との間の協約

による追加的な負担が含まれます。結果として、構造改革が、効率の改善、市場変化への適応能力の強化、より高収益な事業への経営資源の再配分につながらない可能性があります。構造改革プログラムを完全に成功裡に実行できない場合、ソニーは、資金的制約により、研究開発計画の実施と目指すべき成長分野への投資が行えない可能性があります。

(8) 外貨建ての売上や資産の割合が高いソニーの業績は、外国為替相場変動の影響を受ける可能性があります。

ソニーは、世界中の各子会社の現地通貨ベースの業績を、それぞれの通貨の月別平均為替レートを使って円換算し、連結損益計算書を作成しています。また、ソニーは、世界中の各子会社の現地通貨ベースの資産および負債を、それぞれの市場の期末為替レートを使って円換算し、連結貸借対照表を作成しています。ソニーの業績や資産および負債のかなりの部分が外貨建てとなっており、例えば損益計算書の場合、2007年度の日本の売上高および営業収入の構成比は全体の23.2%にとどまります。したがって、ソニーの連結業績、資産および負債は、特にエレクトロニクス、ゲーム、映画分野など国際的に事業を運営している事業分野においては、円に換算する際に、円の各通貨に対する為替レートの変動の影響を大きく受ける可能性があります。将来において、特に米ドル、ユーロもしくはその他の外国通貨に対し大幅に円高となった場合、外国為替相場の変動がソニーの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(9) 売上と費用が異なる通貨で発生することにより、ソニーの業績は為替変動の影響を受ける可能性があります。

多くのソニーの製品は、製造された国とは異なる国において販売されるため、ソニーの営業損益は為替レートの変動の影響を受けません。エレクトロニクス分野においては、研究開発・本社活動・生産活動の多くが日本に集中していることから、総コストに対する円建てコストの比率が総売上に対する円建て売上上の比率を上回るため、特に円高の影響を受けやすい構造になっています。中長期的な為替レート水準の大幅な変化は、ソニーの経営資源のグローバルな配分を妨げたり、研究開発、資材調達、生産、物流、販売活動を為替レート変化の影響後でも収益を上げられるように遂行する能力を低下させる可能性があります。

また、ソニーは、輸出入取引により生じると見積られる外貨建て債権債務等の純額のほとんどを事前にヘッジしていますが、かかるヘッジ活動によっても、為替レートの変動リスクを完全に取り除くことはできません。

(10) ソニーは市況変動が大きい部品の調達および需要変動の大きい商品や部品の在庫管理を効率的に行う必要があります。

エレクトロニクス分野やゲーム分野において、ソニーは消費者需要の予測にもとづいて事前に部品の発注、生産量の決定および在庫の管理を行っていますが、そうした消費者需要の変動は大きく、また予測が難しいものです。ソニーは大量の半導体や液晶パネル等

製品の部品として使用するため、これら部品、およびそのための原材料を含めた市況の変動がこれら部品の供給不足をもたらし、ひいてはソニーの生産や原価にも影響を与えることがあります。過去にソニーは、特定の半導体の不足によりPCやオーディオ・ビジュアル製品に対する需要を満たせなかったことがあり、また、一部の半導体で過剰在庫を抱えたため半導体の価格低下の際に損失を計上した経験もあります。

在庫の調整もまたソニーの収益を悪化させる要因になります。これは在庫削減のために最終製品の生産調整や価格の引き下げを行う結果、売上に占める原価の割合が上昇するためです。ソニーでは、部品や製品が陳腐化したり、在庫が使用見込みを上回ったり、もしくは在庫の帳簿上の金額が正味実現可能価額を上回る場合、在庫の評価減を行います。過去にこのような在庫調整は営業利益および収益性に重大な悪影響を及ぼしたことがあり、今後もソニーが在庫管理に失敗した場合、同様の影響を及ぼす可能性があります。

(11) ソニーの売上および収益性は、ソニーの主要販売地域の経済などの動向に敏感です。

ソニーが提供する商品・作品を購入するか否かの選択は、消費者の意思に委ねられています。したがって、経済状況の悪化や悪化するという見通しにより、ソニーの主要販売地域において消費が低迷し、その結果、ソニーの売上と営業利益が大幅に低下する可能性があります。2007年度のソニーの売上高および営業収入において、日本、米国、欧州における売上構成比はそれぞれ23.2%、25.1%、26.2%でした。今後、日本、米国、欧州で景気が後退した場合、または、不安定な国際政治や軍事情勢、あるいは自然災害が消費者の購買意欲を低下させた場合には、ソニーの短期から中期にかけての売上および収益性に重大な悪影響を及ぼす可能性があります。また、日本、米国、欧州以外のその他地域における売上が増加傾向にあることから、ソニーの売上および収益性は、今後これらその他地域において、政治的、経済的および軍事的に不安定な情勢が生じた場合に、その影響を受ける可能性があります。

(12) ソニーは、さまざまな国で事業を行うことのリスクにさらされています。

ソニーの事業活動の多くは日本国外で行われていますが、国際的な事業遂行には課題もあります。例えば、エレクトロニクス分野およびゲーム分野において、中国を含むアジアにおける製品・部品の生産や調達が増加しているため、現地で自然災害が起きたり、SARS(重症急性呼吸器症候群)のような伝染病が広がったりした場合、生産や製品・部品の出荷が妨げられる可能性があります。また、中国やその他のアジアの国々でエレクトロニクス製品を生産することにより、欧州や米国に製品を供給するのに必要な時間は長くなり、変化する消費者需要に対応することがより難しくなる可能性があります。さらにソニーは、ソニーにとって望ましくない政治的・経済的な要因により、事業を企画・管理する上で困難に直面する可能性があります。この例としては、文化的・宗教的な摩擦や期待さ

れる行動規範からの逸脱、ならびに為替管理・輸出入管理・資産国
有化・海外投資収益の本国送還規制などに関する予期できない法律・
規制の変更、および十分なインフラの欠如などがあります。ソニー
の事業活動にとって新興市場は、より一層重要になってきているた
め、上述のリスクが増加し、ソニーの業績および財政状態に悪影響
を及ぼす可能性があります。

**(13) 新しいゲームプラットフォームの開発・導入時にかかる多額の
投資を完全に回収できない可能性があります。**

ゲーム分野では、特に新しいプラットフォームの開発・導入時
において、ライフサイクルの長い競争力ある製品を開発し提供するた
めに、多額の研究開発投資を必要とします。またエレクトロニクス
分野においても、PS3®向けに供給する半導体を含む主要な部品を
製造するために過去において多額の設備投資および研究開発投資
を計上しました。さらに、ゲーム分野ではこれらの製品を競争力あ
る価格で消費者に提供し、プラットフォームを順調に普及させるこ
とが特に重要です。プラットフォームが順調に普及しない場合、こ
れらの投資の一部または全部の投資を回収することができず、ソ
ニーの収益性に重大な悪影響を及ぼすリスクがあります。また、ソ
ニーが投資を十分に回収できる場合であっても、プラットフォーム
の導入期において、ソニーの業績に対して大きなマイナスの影響
を及ぼす可能性があります。さらに、プラットフォームが最終的に
普及する場合であっても、投資回収に予想を超える長期を要し、ソ
ニーの収益性に悪影響を及ぼす可能性があります。

ゲーム分野において、プラットフォームの導入期に業績を大幅
に悪化させた例として、PS3®関連費用があります。PS3®ハードウ
ェアにおいて製造コストを下回る戦略的な価格設定を行ったこと
により、2006年度および2007年度のゲーム分野において、それぞれ
2,323億円および1,245億円の営業損失を計上しました。(前述「経
営課題の認識および戦略関連事象/エレクトロニクス分野」および
「経営成績の分析/分野別営業概況/ゲーム分野」参照)

**(14) ゲーム分野やエレクトロニクス分野においては特に年末商戦
の影響を受けます。**

ゲーム分野は提供するハードウェア(「PS2®」、PSP®および
PS3®など)の種類が比較的少ない上に、総需要に占める年末商戦
の比率が高いため、特にこの時期において、他社との競争状況や市
場環境の変化、有力ソフトタイトルの発売遅延、ハードウェアの供
給不足などが生じた場合、ゲーム分野およびエレクトロニクス分
野の業績にマイナスの影響を与える可能性があります。エレクトロ
ニクス分野も年末商戦需要に依存しており、ゲーム分野ほどではな
いものの、この時期の売上減少や製品需要に間に合わないという供
給不足の影響を受けやすくなっています。

**(15) ゲーム分野の売上および収益性はプラットフォームの普及の
成否に依存しており、この普及は第三者により制作されるもの
を含むソフトウェアラインアップの充実度の影響を受けます。
ゲーム分野では、プラットフォームの普及の成否が売上および収**

益性に重要な影響を及ぼします。この普及は第三者により制作さ
れたものを含む十分なソフトウェアラインアップが消費者に提供
されるか否かに影響されます。ソフトウェアラインアップの充実度
は、他の多くのコンテンツビジネスに見られるようにソフトウェア
そのものの売上および収益性に影響を与えるのみならず、プラット
フォーム全体の普及に影響を及ぼすため、ハードウェアの売上およ
び収益性にも影響を及ぼします。

**(16) 映画分野の業績は、製作費用、消費者に受け入れられるかど
うか、作品の公開または配信時期および競合する作品により
変動します。**

映画分野における映画作品とテレビ番組の業績は、主として、予
測することが困難であるそれらの製作費用と、一般大衆に受け入れ
られるかどうかに加え、新しい映画の公開時期やテレビ番組の配信
時期などによって大きく変動する可能性があります。また、映画分
野における映画作品とテレビ番組の商業的な成功は、他の競合する
作品が一般大衆に受け入れられるかどうか、ならびに、それらに代
わる娯楽およびレジャー活動の利用状況に依存しています。

**(17) 映画分野の業績はストライキによる影響を受ける可能性があ
ります。**

映画分野は映画作品やテレビ番組の製作に欠かせない高度に専
門的な労働組合員に依存しています。こうした労働組合がストライ
キを起こした場合、製作活動の遅延や停止を招く可能性があります。
こうした遅延や停止は、その期間の長さによっては、将来予定され
ている映画やテレビ番組作品の公開の遅延や中断をもたらす可能
性があり、映画分野の収入やキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす
可能性があります。

**(18) 金融分野は、規制が厳格な業界で事業を遂行しており、新しい
法令や監督官庁の施策等が、事業遂行の自由度を妨げる可能
性があります。**

ソニーの金融分野は、日本における保険や銀行といった規制や監
督の厳格な業界で事業を行っています。将来の法律・規制・政策等
の改正・変更や、それによる影響は予測不可能であり、また、こう
したことがコンプライアンス対応費用の増加や事業の制約にもつな
がる可能性があります。例えば、日本の金融庁は、昨今、すべての生
命保険会社および損害保険会社に対し、保険金の支払い漏れに関
する検査の実行および報告を要請し、その結果にもとづいて、損害
保険会社に対し、業務改善命令等の処分を行い、生命保険会社
に対してはその処分を検討しています。このように、支払い漏れに関
する問題について、日本の金融庁による監督等の規制は強化されて
います。また、数多くの規制を遵守することは難しい上に、ソニー
という共通のブランドを用いて各会社が事業を行っているため、ソ
ニーの金融分野のいずれかの事業において法令違反等が発生した
場合には、ソニーの金融分野における事業全体の評判に悪影響を及
ぼす可能性があります。

(19) 金融分野の業績は、株価の下落により、重大な悪影響を受ける可能性があります。

ソニー生命は、転換社債および株式を保有しています。転換社債は、米国会計基準において、会計期間終了時における損益への時価計上が求められます。昨今の米国住宅ローン問題の影響による世界的な株式相場の暴落のような株価の下落により、ソニー生命の保有する転換社債の評価損や株式の減損が計上される可能性があります。

(20) 金融分野の財政状態および業績は、金利の変動により重大な影響を受ける可能性があります。

ソニーの金融分野においては、生命保険事業および損害保険事業における保険引受債務、ならびに銀行事業における預金、借入金その他の債務等、各事業の負債の状況に鑑み、運用資産を適切に管理するため、資産負債管理(以下「ALM」)を行っています。ALMは、長期的な資産負債のバランスを考慮しながら、安定的な収益を確保することを目的としています。特にソニー生命においては、通常、契約者に対する債務の期間が、運用資産の投資期間よりも長期であるため、低金利の状況においては、残存する保険契約の保険料は一般的に変化しない一方で、ソニー生命の投資ポートフォリオからの収益が減少する傾向があります。その結果、ソニー生命の収益性と保険契約債務を履行し続ける長期的な能力に重大な悪影響が生じる可能性があります。

(21) 金融分野の投資ポートフォリオは、金利および株価変動リスク以外のさまざまなリスクにさらされています。

安定した投資収益を確保するため、ソニーの金融分野では公社債、外国公社債、国内株式、貸付金、不動産等、さまざまな投資資産を保有しています。金利および株価変動リスクに加え、ソニーの金融分野の投資ポートフォリオは、為替リスク、信用リスクおよび不動産投資リスク等、さまざまなリスクにさらされており、そのようなリスクが財政状態および業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(22) ソニーの金融分野において、保険金の支払い実績が見積もりと乖離することにより、将来の責任準備金の積み増しを余儀なくされる場合があります。

ソニーの生命保険および損害保険事業においては、保険業法および保険業法施行規則にしたがい、資格を有する保険計理人が作成した将来の支払い義務に関する見積もりにもとづき、将来の保険金・給付金支払いに備えた責任準備金を積み立てています。この責任準備金は、保険契約の保険対象となる事象の頻度と時期、支払うべき保険金・給付金の支払い額、保険料収入を原資に購入する資産の運用益など、多くの前提と見積もりにもとづいて計算されています。これらの前提と見積もりは本質的に不確実なものであるため、最終的に支払うべき保険金・給付金の金額や支払い時期、または保険契約債務に対応した資産が、保険金・給付金の支払いより前に想定していた水準に達するかどうかを正確に判断することは困難で

す。保険契約の保険対象となる事象の頻度と時期、支払う保険金の額は、以下のように保険事業としてコントロール困難な多くのリスクと不確実な要素に影響を受けます。

- ・死亡率、疾病率など、計算の前提と見積もりの根拠となる傾向の変化
- ・信頼に堪えるデータの入手可能性、およびそのデータを正確に分析する能力
- ・適切な料率・格付設定手法の選択と活用
- ・法令上の基準、保険金査定方法および医療費の変化

保険事業における実績が計算の前提や見積もりと異なる場合、責任準備金の積み立てが不足する可能性があります。また、責任準備金の積み立て水準に関するガイドラインや基準に変更があった場合には、より厳しい計算の前提や見積もりまたは保険数理計算にもとづいて責任準備金の積み増しが必要となる可能性があります。これら責任準備金の引当額の増加は、金融分野における財政状態および業績に重大な悪影響を与える可能性があります。

(23) ソニー BMGへの投資を含むソニーの音楽事業、および映画分野は違法デジタルコピーの影響を受けており、新しい技術が開発されるにともない違法デジタルコピーはより広まる可能性があります。

ソニー BMGへの投資を含むソニーの音楽事業および映画分野においては、デジタル技術の進歩により、ソニーの著作権保護能力が新しいリスクにさらされています。技術の進歩により、コンテンツの著作権保有者の許可なくインターネット経由で音楽や映像のデジタルファイルの転送やダウンロードができるようになり、不正な音楽・映像ファイルの作成や再配信がより簡単にできるため、従来の著作権をベースとするビジネスモデルが脅かされています。こうした技術の進歩の中には、ハードディスクのビデオ／オーディオレコーダー、CD／DVD／ブルーレイディスク™レコーダーといった新しいデジタル機器やユーザー間デジタル配信サービスが含まれます。こうした不正な配信は音楽事業の売上や営業利益およびソニー BMGへの投資回収にすでに悪影響を及ぼしており、映画分野の売上や営業利益においても悪影響を及ぼしかねない要因となっています。その結果、ソニーは音楽、映画、テレビ番組などの正規のデジタル配信のための新しいサービスの開発や著作権のあるコンテンツの不正なデジタル配信への対抗のために費用を計上しており、今後もしばらく費用を計上します。こうした動向はソニーの短期的な費用の増加にもつながり、想定している効果を達成できない可能性があります。

(24) ソニーの音楽事業やソニー BMGへの投資は新しいアーティストの確立に依存しており、ソニーの音楽事業やソニー BMGへの投資および映画分野はタレント関連費用増加の影響を受けています。

ソニーの音楽事業やソニー BMGへの投資の成功は消費者に受け入れられるアーティストの確立に大きく依存しており、この点でも業界各社間の競争は激しくなっています。ソニーの音楽事業やソ

ニー BMGで有能な新規アーティストを発掘・育成できない場合、音楽事業の売上および営業利益、ならびにソニーのソニー BMGに対する投資回収に悪影響を及ぼす可能性があります。さらに、音楽事業や映画分野およびソニー BMGではタレント関連費用の大幅増加を経験しており、今後もその傾向は続く可能性があります。

(25)ソニー BMGは、欧州裁判所による司法手続きの影響を受けます。

ソニーは欧州委員会などによる独占禁止に関する承認にもとづき、2004年8月に、日本以外における音楽制作事業をベルテルスマン社の音楽制作事業と統合し、ソニー BMGを設立しました。これに対して、2004年12月3日に、独立系の音楽制作会社2,500社で構成される国際団体「Impala」が、欧州委員会による統合承認の無効を求めてEU第一審裁判所に提訴しました。2006年7月13日、EU第一審裁判所は、欧州委員会の統合承認を無効とし、同委員会に対して事業統合を再調査するよう求めました。2006年10月、Sony Corporation of Americaとベルテルスマン社はEU第一審裁判所の判決に関し欧州共同体司法裁判所に控訴しました。欧州共同体司法裁判所は、2008年7月10日に当該控訴に対する判決を出す予定です。2007年10月3日、欧州委員会は再調査の結果、統合には市場での競争阻害性はないとした2004年の判断を再確認しました。欧州委員会の再確認に対しては、2008年6月26日までEU第一審裁判所に不服申し立てが可能であり、Impalaが2008年6月13日に当該不服申し立てを行った旨発表しました。もし、欧州共同体司法裁判所が欧州委員会による当初の統合承認を無効としたEU第一審裁判所の判決を支持し、かつ、EU第一審裁判所が(さらに控訴した場合は、これに加え欧州共同体裁判所が)2007年の欧州委員会の再確認を無効とし、そして、かかる無効判断にもとづくさらなる調査により、欧州委員会が2004年および2007年に行った判断を覆した場合には、既に統合されている合併会社の全部または一部が解体を迫られる可能性もあります。その場合、ソニーは多額の損失を計上するのみならず、音楽制作事業に関して事業の目的を達成し得ない可能性があります。

(26)ソニーはハードウェア、ソフトウェアおよびコンテンツの融合戦略の遂行に成功しない可能性があります。

ソニーは、市場における差異化を図るために、ブロードバンドネットワークを用いてハードウェア、ソフトウェアおよびコンテンツの融合を促進させることが不可欠であると確信しています。また、ソニーは最終的には、この戦略が継続的な収入をもたらすことになると信じています。しかしながらこの戦略は、特定のネットワーク技術の発展(ソニー内外を問わず)、ソニーのさまざまなビジネスユニットの連携、ビジネスユニット間および業界内の技術やインターフェース規格の標準化に依存しています。ソニーがこの戦略の実行に成功しない場合、ソニーの競争力および収益性に悪影響を及ぼす可能性があります。

(27)ソニーの設備や情報システムは、災害、停電、違法行為などによる被害を受ける可能性があります。

ソニーの本社、ソニーの主要データセンターのいくつか、そして半導体生産設備のようなソニーの最先端デバイス製造拠点の多くは、一般的に他国よりも地震による災害や損害を受ける可能性が高い日本国内にあります。また、研究開発、資材調達、製造、映画やテレビ番組の製作・制作、物流、販売、およびサービスなど、世界中にあるソニーのオフィスや施設は、予期できない出来事により、破壊されたり、一時的に機能が停止したり、混乱に陥ったりする可能性があります。これらのオフィスや施設のいずれかが上述の出来事により重大な損害を受けた場合、営業活動の停止や生産・出荷・売上計上の遅れ、オフィスや施設の修繕・置換えにかかる多額の費用計上などが生じる可能性があります。加えて、ソニーの営業活動においてネットワークや情報システムの役割がさらに重要になっている中、停電、災害、テロ行為、ソフトウェアまたはハードウェアの欠陥、コンピュータウイルスやネットワークへの不正侵入などの予測できない出来事から生じるネットワークや情報システム停止のリスクが高まっています。ソニーは、このようなリスクに対して対策を進めつつありますが、ネットワークや情報システムが停止した場合、ソニーにおいては、営業活動の停止や生産・出荷・売上計上の遅れ、ネットワークや情報システムの修繕・置換えにかかる多額の費用計上などが生じる可能性があります。

(28)顧客の個人情報の紛失、開示または不正流出やその他の情報セキュリティ侵害があった場合、ソニーの評判や事業に悪影響を与え、損害賠償責任を負う可能性があります。

ソニーは、特に金融分野において、日常業務において第三者サービスプロバイダ等を利用することにより、オンラインサービスを活用し、データ処理の集中化を図っています。したがって、機密情報を維持・転送するにあたり、万全な安全対策を取ることは、業務上不可欠です。顧客の個人情報に関して、過去および将来にわたって紛失、漏洩、顧客の承諾を得ない流出の可能性が無いという保証はありません。加えて、ソニーの情報技術や情報システム、あるいはサービスプロバイダや戦略ビジネスパートナーの情報技術やシステムが損害を受けないという保証もまったくありません。万が一、ソニーが顧客の個人情報を紛失した場合や、悪意をもった第三者が、ソニーあるいはビジネスパートナーやサービスプロバイダのネットワークに侵入し、顧客の個人情報を不正に利用または取得できてしまった場合や、ソニー社員の故意または不注意による顧客の個人情報の紛失、漏洩または不正利用などが起きた場合は、ソニーの評判が損なわれるとともに、顧客から訴訟を提起されたり損害賠償請求を受ける可能性があります。

顧客の個人情報の紛失、漏洩、不正利用、その他セキュリティの侵害は、ソニーの信頼性に悪影響を与え、事業および業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(29)ソニーは製品品質や製造物責任による財務上のリスクや評判を傷つけるリスクにさらされています。

急速な技術の進化やデジタル機器の需要増にともない、ソフトウェアや半導体を含む電子デバイスなどのソニー製品は一層高機能かつ複雑になっています。同時に製品品質や製造物責任問題もより重大なリスクとなっています。ソニーが行う、急速な技術の進化やデジタル機器の需要増への対応や製品品質管理への取り組みは成功しない可能性があり、その場合には、製品回収、アフターサービス、および訴訟などの費用が発生する可能性があり、ソニーのブランドイメージや高品質な製品のメーカーという評価が低下することもあります。このような問題は、ソニーが直接顧客に販売する最終製品のみならず、上記半導体を含むソニー製電子デバイスが搭載された他社製品においても生じる可能性があります。この例として、2006年度にソニーは、デル社、アップル社およびレノボ社によるソニー製リチウムイオン電池セルを使用したノートブックコンピュータ(以下「ノートPC」)用電池パックの自主回収、ならびにソニーおよびその他のPCメーカー製ノートPCの一部に採用されている、ソニー製リチウムイオン電池セルを使用したノートPC用電池パックの全世界における自主交換プログラムにかかわる512億円の引き当てを計上しました。なお、2007年度において、回収および交換実績を当初の見通しと比較した結果、上記引き当ての一部である157億円の戻し入れを計上しました。(「経営成績の分析/分野別営業概況/エレクトロニクス分野/製品部門別の状況」参照)

(30)ソニーは退職給付債務により財務的負担を被る可能性があります。

ソニーは、未積立年金債務(予測給付債務から年金資産公正価額を控除した金額)を認識し、年金数理純損益を米国財務会計基準審議会(Financial Accounting Standards Board、以下「FASB」)基準書第87号「事業主の年金会計(Employers' Accounting for Pensions)」、基準書第158号「確定給付年金および他の退職後給付制度に関する事業主の会計処理(Employers' Accounting for Defined Benefit Pension and Other Postretirement Plans)」、およびこれらの基準にかかる改正にもとづいた方法により、従業員の平均残存勤務年数にわたり定期的に償却することにより年金費用に含めています。運用収益の悪化による年金資産価値の減少や、割引率の低下、昇給率やその他の年金数理計算に使用する前提とする比率の増加による予測給付債務の増加にともない未積立年金債務が増加し、その結果、FASB基準書第87号にもとづき、売上原価または販売費および一般管理費として計上される年金費用が増加する可能性があります(ソニーの年金および退職金制度についてのより詳細な情報は、連結財務諸表注記「14 年金および退職金制度」および後述「重要な会計方針」参照)。

ソニーの年金制度における年金資産および負債のほとんどは日本の年金制度に関連する部分です。この年金制度は日本の確定給付企業年金法の規制を受けており、これによりソニーは定期的な財政再計算や年次の財政決算を含む年金財政の検証を行うことが求められています。年金資産公正価額に対して法定責任準備金が

超過する場合、ソニーは年金制度への追加拠出が必要となり、連結キャッシュ・フローを減少させる可能性があります。同様に、海外の年金制度についても各国の法令にもとづき追加拠出が必要となる場合、連結キャッシュ・フローを減少させる可能性があります。

(31)法人税率の変動または追加の税金の発生がソニーの損益および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

ソニーは、日本およびその他多くの国、地域において法人税を課されています。ソニーは通常の事業活動においてグループ内を含む多くの取引を行っていますが、これらに関する最終的な法人税額の決定には不確実性があるため、全世界における税金引当計算において重要な判断が求められています。また、税率が異なる国の損益配分の変動により、ソニーの将来の実効税率が上昇する可能性があります。

また、ソニーは、税務申告の内容につき継続的に税務当局による調査を受けています。ソニーは税金引き当ての適正性を確保するために、これらの調査により発生し得る影響について定期的に評価を行っていますが、税務調査の最終結果がソニーの業績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

さらに、一定の国、地域において、将来における十分な課税所得が生じない場合、あるいは、実効税率、一時差異の解消スケジュールに重要な変更がある場合に、繰延税金資産の金額の減額、または繰延税金資産に対する評価性引当金の増額が必要となり、これにより実効税率が上昇し、将来の業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

(32)現在もしくは将来における訴訟および規制当局による法的手続きが不利な結果に終わった場合、ソニーの事業が悪影響を受ける可能性があります。

ソニーは、事業の遂行に関して、訴訟および規制当局による法的手続きに服するリスクにさらされています。訴訟および規制当局による法的手続きは、ソニーに多額かつ不確定な損害賠償や事業活動の制約をもたらすことがあります。その発生の可能性や影響の程度を予測するには相当の期間を要する場合がありますが、多大な法的責任や不利な規制当局による措置が課された場合や、訴訟および規制当局による法的手続きへの対応に多大なコストがかかった場合、ソニーの事業活動や業績、財政状態、キャッシュ・フローおよび評判に重大な悪影響を及ぼす可能性があります。

(33)ソニーは第三者の知的所有権の侵害を追及され、重大な損害賠償責任を負う可能性があります。

ソニーの製品は広範囲にわたる技術を利用しています。その技術が第三者の保有する知的所有権を侵害しているという主張がソニーに対してなされており、今後なされる可能性もあります。かかる主張により、和解やライセンス契約の締結あるいは損害賠償金を支払うことが必要となった場合や、ソニーの製品の一部が一時的または恒久的に市場での販売を差し止められることとなった場合は、ソニーの事業活動や業績、財政状態および評判に重大な悪影響を及ぼす可能性があります。

(34) ソニーは第三者のいくつかの知的所有権に依存しており、必要なライセンスを取得し続けることができない可能性があります。

多くのソニー製品は第三者の特許その他の知的所有権のライセンス供与を受けて設計されています。過去の経験や業界の慣行により、将来的に必要なかつビジネスに有効なさまざまな知的所有権のライセンスを取得または更新できるとソニーは考えていますが、まったく供与されない、または受け入れ可能な条件で供与されない可能性があります。そのような場合には、ソニーは、製品の再設計や、販売の断念を余儀なくされる可能性があります。

(35) 外部供給業者への依存度が高まることにより、ソニーの、財務上のリスク、評判を傷つけるリスク、およびその他のリスクが高まる可能性があります。

限られた経営資源の中で迅速な事業展開や業務効率化を図る必要性が高まっていることから、ソニーは、部品(テレビ向けの液晶パネルなど)や技術(PC向けのオペレーティング・システムなど)の外部調達が増加しています。また、ソニーはエレクトロニクスおよびゲーム分野において、相手先ブランド製品の製造業者もしくは設計製造業者への委託が増加しています。加えて、資材調達・物流・販売・その他のサービスなど広範囲な業務を外部の業者に委託しています。外部に依存する結果、外部業者から供給された、欠陥のある技術や部品または質が不十分な技術や部品がソニー製品に使用されてしまうことを阻止できない可能性が高まっています。このような問題のある技術や部品を使用した製品は、ソニーの連結売上や製品の品質についての評判に悪影響を及ぼすことがあります。外部業者への依存により、ソニーは、当該外部業者が法規制を十分に遵守しなかったり、第三者の知的所有権を侵害したり、事故もしくは自然災害などのリスクにさらされたりすることの影響を受ける可能性もあります。

(36) ソニーは、環境や労働安全衛生に関する規制の対象となっており、これによりオペレーションにかかるコストが上昇したり活動が制限されたりする可能性があります。

ソニーは、大気汚染、水質汚染、有害物質の使用の管理、廃止、削減や一部製品の待機電力レベルの低減、廃棄物管理、製品や電池、梱包材料のリサイクル、土壌浄化、従業員や消費者の安全衛生に関する法規制を含む広範囲な環境や労働安全衛生上の法規制の対象となっています。これらの法規制はより強化されたり、または将来的に新たな規制が導入される可能性があり、ソニーにとって、法令遵守にかかる追加コストが生じたり、事業活動が制限されたりする可能性があります。さらに、環境や安全衛生上の法規制を遵守できない場合、罰金、刑罰、法的制裁、その他のコストや原状回復義務の対象になる場合があります。さらに、法規制を遵守できないことに対する処分が、ブランドイメージを毀損したり、業績に悪影響を及ぼす可能性もあります。

ソニーは、事業活動に影響を与える可能性がある環境や安全衛生上の新しい規制について、監視し、評価しています。ソニーは、気

候変動問題は、適切な対応や環境活動等が行われなかった場合において、経営に対する潜在的なリスクを有すると考えています。気候変動問題は、炭素税や電気製品の省エネに関する政策等の新しい規制による追加的な費用増に結びつく可能性があると認識しています。既に日本においては物流の分野で新しい規制が導入されており、他国でも近い将来において類似した規制が導入される可能性があると考えています。また、消費者の関心が高まっている気候変動問題に対して、適切な対応を取ることができなかった場合、ソニーの評判が傷つけられ、消費者が製品の購入にあたって、ソニー製品ではなく、他社製品を選択するリスクがあります。

さらに、2007年6月より化学物質の登録、評価、認可および制限に関する規則(以下「REACH」)がEUにより施行されました。一般的にREACHは、広範囲にわたる化学物質の生産者、使用者および輸入者に対し、それらの化学物質および化学物質のサプライチェーンの上流下流における使用について登録し、これらの物質についてさまざまな検査、評価を行い、その結果を公衆およびEUの規制当局に公開することを求めています。また、特定の化学物質について、その製造者、使用者および輸入者は、サプライチェーン間で、当該物質に関する情報を伝達することが義務づけられています。今後、登録および検査結果がREACHプログラムのもとで処理、評価された結果、特定の化学物質の価格や供給に影響を及ぼすような施策が講じられる可能性があり、その物質の替わりにより高価なまたはより効率が低い代替品を使用せざるを得なくなる可能性があります。REACHにかかわるさまざまな義務は今後段階的に導入される予定であり、ソニーは、REACHが直接、間接に費用の上昇や事業活動に対する制限をもたらす、業績および財政状態に対する悪影響を及ぼす可能性を含めて、これらの規制がもたらしうる影響について、引き続き評価を続ける予定です。

また、EUが施行した有害物質の使用規制の指令(以下「RoHS」)、および電気・電子機器の廃棄に関する指令(以下「WEEE」)の2つの指令については社内的にリスクを管理する仕組みが構築されました。同様の規制が中国を含む世界の他の地域でも制定されつつあります。ソニーは、欧州域外で将来施行される同様のプログラムを遵守するにあたって、多額の費用が発生する可能性があります。

重要な会計方針

米国会計原則にしたがった連結財務諸表の作成は、決算日における資産・負債の報告金額および偶発資産・負債の開示、および報告期間における収益・費用の報告金額に影響を与えるような、マネジメントによる見積・前提を必要とします。ソニーは、継続的に、過去のデータあるいは状況に応じ合理的と判断される範囲でのさまざまな前提のもとつき見積を評価します。これらの評価の結果は、他の方法からは容易に判定しえない資産・負債の簿価あるいは費用の報告金額についての判断の基礎となります。実際の結果は、前提が異なるため、これらの見積と異なる場合があります。ソニーは、会社の財政状態や業績に重要な影響を与え、かつその適用にあたってマネジメントが重要な判断や見積を必要とするものを重要な会計方

針であると考えます。ソニーは、以下に述べる項目を会社の重要な会計方針として考えています。

■投資

ソニーの投資は負債および持分証券で構成されており、原価法あるいは持分法により会計処理されています。投資価値に一時的でない下落が認められた場合は減損を認識し、その投資は公正価値まで評価減されます。ソニーは、個々の有価証券の一時的でない減損を判定するため、投資ポートフォリオを定期的に評価しています。公正価値の下落が一時的であるか否かを判断するにあたっては、公正価値が取得原価を下回っている期間およびその程度、発行企業の財政状態、業績、事業計画および将来見積キャッシュ・フロー、公正価値に影響するその他特定要因、発行企業の信用リスクの増大、ソプリンリスク、公正価値の回復が見込まれるのに十分な期間までソニーが保有し続けることができるか否かなどを考慮します。

公正価値が容易に算定できる売却可能証券の減損の判定において、公正価値が長期間（主として6ヵ月間）取得価値に比べ20%以上下落した場合、投資価値の下落が一時的でないとして推定されます。この基準は、その投資価値の下落が一時的でない有価証券を判定する兆候として採用されています。公正価値の下落が一時的でないとして推定された場合でも、下落期間、金額または下落率以外の要因により、公正価値の下落が一時的であることを示す十分な根拠があればこの下落は一時的であると判断されます。一方で、公正価値の下落が20%以上または長期間下落していない場合でも、公正価値の下落が一時的でないことを示す特定要因が存在する場合には、減損が認識されることがあります。

投資の公正価値の下落が一時的であるか否かの判定には、関連する要因の評価にもとづく前提および見積がしばしば必要とされます。関連する要因には、発行企業の事業計画や将来キャッシュ・フローなどが含まれます。したがって、現在、投資価値の下落が一時的であると判断している有価証券について、継続的な業績の低迷、将来の世界的な株式市況の大幅悪化あるいは市場金利変動環境等の追加的な情報の評価にもとづき、将来、公正価値の下落が一時的でないとして判断され、投資の未実現評価損が費用として認識される場合があります。

■棚卸資産の評価

ソニーは低価法により棚卸資産を評価しております。棚卸資産原価と正味実現可能価値（すなわち、通常の事業過程における見積販売価格から、合理的に予測可能な完成または処分までの費用を控除した額）の差額を評価減計上します。しかしながら、市場環境が予測より悪化してさらなる値下げが必要な場合には、追加の評価減計上が必要となります。加えて、いくつかの製品については売価がユーロまたは米ドルでありながら、製造原価を円で評価しているため、為替変動によって否定的な影響を受ける可能性があります。

■長期性資産の減損

ソニーは、保有しかつ使用する長期性資産および処分予定の長期

性資産の簿価について、それが回収できなくなる可能性を示す事象や状況の変化が生じた場合には、減損の有無を検討しています。この見直しは、製品カテゴリーごと（例：ブラウン管テレビ用ディスプレイ）や事業所ごと（例：米国の娯楽用施設）の、将来キャッシュ・フローの見積にもとづいて行われます。資産の簿価が減損していると判断された場合、簿価が公正価値を超える部分について、減損を認識します。公正価値は将来見積キャッシュ・フロー（純額）の現在価値、または比較可能な市場価値により算定しています。

マネジメントは将来キャッシュ・フローおよび公正価値の見積は合理的であると考えています。しかしながら、ビジネスの前提条件の予測不能な変化によって見積が変更となることにより、将来キャッシュ・フローや公正価値が減少し、長期性資産の評価を下げる影響を与える可能性があります。

2006年度において、ソニーは長期性資産の減損を合計16,762百万円計上しました。この中には、エレクトロニクスの構造改革活動に関連して、米国、東アジアおよび東南アジアにおいて継続して使用する予定のブラウン管テレビ用ディスプレイ製造設備の減損として3,572百万円が含まれています。これらの資産の公正価値は、入手可能な最良の情報にもとづく割引将来見積キャッシュ・フローにより決定されました。

2007年度において、ソニーは長期性資産の減損を合計19,413百万円計上しました。この中には、エレクトロニクスの構造改革活動に関連して、全世界において継続して使用する予定の液晶リアプロジェクションテレビの製造設備の減損として6,457百万円が含まれています。これらの資産の公正価値は、入手可能な最良の情報にもとづく割引将来見積キャッシュ・フローにより決定されました。

■営業権およびその他の無形固定資産

営業権および耐用年数が確定できない無形固定資産は償却をせず、年一回第4四半期に、また、減損の可能性を示す事象または状況の変化が生じた時点で減損の判定を行っています。減損の可能性を示す事象とは、設定された事業計画の下方修正や実績見込みの大幅な変更、あるいは外的なマーケットや産業固有の変動などで、それらはマネジメントにより定期的に見直されています。営業権の減損は、二段階の手続きにより決定されます。営業権の減損判定の第一ステップは、報告単位（ソニーの場合、オペレーティング・セグメントあるいはその一段階下のレベル）の公正価値とその報告単位の営業権を含む簿価とを比較することにより、潜在的な減損を判定するために行われます。報告単位の公正価値がその簿価を上回る場合、その報告単位の営業権は減損していないと見なされ、第二ステップは行われません。報告単位の簿価がその公正価値を上回る場合には、減損額を測定するため、営業権減損判定の第二ステップを行います。営業権減損判定の第二ステップでは、営業権の公正価値と簿価を比較し、簿価がその公正価値を上回っている場合にはその超過分を減損として直ちに認識します。営業権の公正価値は企業結合において認識される営業権の額と同様の方法により決定されます。すなわち、その報告単位があたかも企業結合により取得され、その公正価値が報告単位を取得す

るために支払われた買収価格であるかのように、公正価額を報告単位のすべての資産・負債（未認識の無形固定資産を含む）に割り振ります。その他の無形固定資産の減損判定は、その無形固定資産の公正価額と簿価との比較により行います。無形固定資産の簿価が公正価額を上回る場合には、その超過分を減損として認識します。

営業権減損判定の第一ステップにおける報告単位の公正価額や、第二ステップにおける報告単位の個々の資産・負債（未認識の無形固定資産を含む）の公正価額の決定は、その性質上、判断をとともなうものであり、多くの場合、重要な見積・前提を使用します。同様に、その他の無形固定資産の公正価額の決定においても、見積・前提が使用されます。これらの見積・前提は減損が認識されるか否かの判定および認識される減損額に重要な影響を及ぼす可能性があります。これらの減損判定において、ソニーは、社内における評価を行い、またマネジメントが必要と考える場合は第三者による評価を活用するとともに、一般に入手可能な市場情報を考慮に入れています。公正価額の見積は主に割引キャッシュ・フローにより行いますが、この手法は、将来見積キャッシュ・フロー（その支払・受取時期を含む）、将来見積キャッシュ・フロー固有のリスクを反映した割引率、永久成長率、適切な市場における比較対象の決定、比較対象に対してプレミアムあるいはディスカウントが適用されるべきかどうかの決定など多くの見積・前提を使用します。マネジメントは、将来キャッシュ・フローおよび公正価額の見積は合理的であると考えていますが、将来の予測不能なビジネスの前提条件の変化による、将来キャッシュ・フローや公正価額の下落を引き起こすような見積の変化が、これらの評価に不利に影響し、結果として、将来においてソニーは営業権およびその他の無形固定資産の減損を認識することになる可能性があります。この営業権減損判定における公正価額の計算の感応度を分析するため、ソニーはそれぞれの報告単位の公正価額が10%下落したと仮定して計算を行いました。2008年3月31日現在、それぞれの報告単位の公正価額が10%下落したと仮定した場合においても、損益計算書に重要な影響を与えることはありません。

■退職年金費用

従業員の退職年金費用および債務は、直近の統計数値にもとづく割引率、退職率、死亡率、および年金資産の期待長期収益率などを含む前提条件にもとづいて算出されております。特に割引率と期待長期収益率は、退職年金費用および債務を決定する上で、二つの重要な前提条件です。これら前提条件は、少なくとも年に一度、または、これらの重要な前提条件に重大な影響を与えるような事象が発生したり、あるいは状況が変化した場合に評価されます。米国会計基準では、前提条件と実際の結果が異なる場合は、その差異が累積され将来期間にわたって償却されます。これにより実際の結果は、通常、将来認識される退職年金費用および債務に影響します。マネジメントはこれらの前提条件が適切であると考えていますが、実際の結果との差異や前提条件の変更がソニーの年金債務および将来の年金費用に影響を及ぼす可能性があります。

ソニーの主要な年金制度は日本の年金制度です。海外における個々の年金制度は、年金資産および年金給付債務の総額にとって重要なものはありません。

ソニーは2008年3月31日現在の日本の年金制度の退職給付債務の計算に際して、2.3%の割引率を適用しました。割引率は、現在利用可能であり、かつ、年金給付債務の支払期間において利用可能であると期待される高格付けの確定利付投資の収益率情報を参考にし、給付の見込額と時期を考慮して決定されます。収益率情報は、ブルームバーグおよび複数の格付け機関から提供される数値を使用しています。この2.3%という割引率は2006年度から変化はなく、直近の市場の金利状況を反映しています。

年金資産の期待長期収益率を決定するため、ソニーは、現在および予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの、過去および将来の期待される長期の収益率を考慮しています。日本の年金制度における、2007年3月31日および2008年3月31日現在の年金資産の期待長期収益率はそれぞれ3.7%および4.0%としていたのに対して、2007年度の実際の収益率は-8.5%でした。年金資産の期待長期収益率と異なる実際の結果は、米国会計基準にしたがって、その差異が累積され、将来の平均残存勤務年数にわたって償却されることにより、毎年の年金費用の変動が軽減されています。2007年3月31日および2008年3月31日現在におけるソニーの年金資産の損失を含む年金数理純損失はそれぞれ2,006億円および2,421億円でした。2007年度において、年金資産の実際の収益率と期待長期収益率との差異により、年金数理純損失は増加しました。年金数理純損失は、過去の低調な資産運用利回りを反映しており、これらが認識される時点で年金費用が増加することになります。

ソニーは、2006年度に基準書第158号「確定給付年金および他の退職後給付制度に関する事業主の会計処理(Employers' Accounting for Defined Benefit Pension and Other Postretirement Plans)」を適用しました。その結果、2007年3月31日時点において、過去勤務債務、年金数理純損失および会計基準変更時差異に対して総額95億円の年金債務調整を計上しました。これらの調整は、米国会計基準にしたがい、連結損益計算書に影響させないで、株主資本に負担させることにより計上されています。(連結財務諸表注記「14 年金および退職金制度」参照)

以下の表は、他の前提条件を一定とした場合の、2008年3月31日現在における日本の年金制度の割引率と年金資産の期待収益率の変動による影響を表しています。

前提条件の変更

	PBO	年金費用(税効果前)	自己資本(税効果後)
割引率 0.25%増/0.25%減...	-/+254億円	-/+20億円	+/-12億円
年金資産の期待長期収益率 0.25%増/0.25%減...	—	-/+12億円	+/-7億円

■株価連動型報奨制度

ソニーは株価連動型報奨制度について、公正価値にもとづく評価方法による費用処理を行っています。公正価値はブラックショールズ・オプション・プライシング・モデルを使用し、付与日時時点で測定されています。ソニーは過去の経験値にもとづき、新株予約プランの失効率を見積もっています。ソニーは見積失効率を控除し、役務提供を受けた期間にわたって、権利確定が見込まれる新株予約権のみ、費用を認識しています。この費用は主に販売費および一般管理費として計上されています。

ブラックショールズ・オプション・プライシング・モデルは、それぞれのプランの付与ごとに株価の見積ボラティリティや見積権利行使期間を含む、高度な判断が必要となるさまざまな想定値を必要とします。さらに見積失効率を算定し、権利確定が見込まれる権利についてのみ費用を認識するために判断が必要とされます。

マネジメントは、これらの見積が合理的であると考えていますが、実績値がこれらの想定値から大幅に乖離した場合には、将来認識される株価連動型報奨制度にもとづく費用は、当期に計上された費用から大きく変動する可能性があります。

■繰延税金資産の評価

ソニーは、回収可能性がないと考えられる繰延税金資産に対して評価性引当金を計上しています。回収可能性の評価には、それぞれの納税単位について、過去の実績、税務戦略を勘案した利益計画、期末における将来加算一時差異についての将来解消見込みなどを含む、将来に関するあらゆる入手可能な肯定的および否定的情報を考慮しています。また、ソニーはそれぞれの納税単位における税務上の繰越欠損金および繰越税額控除の期限内利用の可能性も考慮しています。

将来の課税所得を決定する際に使用される見積や前提は、ソニーで承認された将来の事業見通しで使用されるものと一貫性のあるものとなっています。しかしながら、一定の国、地域において、将来における十分な課税所得が生じない場合、あるいは、実効税率、一時差異の解消スケジュールに重要な変更がある場合に、繰延税金資産の金額の減額、または繰延税金資産に対する評価性引当金の増額が必要となり、これにより実効税率が上昇し、将来の業績に悪影響を及ぼす可能性があります。評価性引当金控除後の繰延税金資産の実現は保証されたものではありませんが、マネジメントは当該評価性引当金控除後の繰延税金資産は50%超の可能性で回収できると予想しています。

(株)ソニー・コンピュータエンタテインメント(以下「SCEI」)、Sony Computer Entertainment America Inc. (以下「SCEA」)およびSony Computer Entertainment Europe Limited (以下「SCEE」)は近年損失を計上していますが、ゲーム分野の営業活動による利益予測および基準書第109号で定義されている適格税務戦略を含めた肯定的および否定的情報を考慮した結果、ソニーは、SCEI、SCEAおよびSCEEの繰延税金資産は、全額回収可能であると判断しています。

■繰延映画製作費

映画会計において、作品ごとの予想総収益を見積る過程でマネジメントの判断が必要となります。この予想総収益の見積は次の2点において重要となります。第一に、映画作品が製作され、関連する費用が資産化される際に、その繰延映画製作費の公正価額が減損し、回収不能と見込まれる額を評価減する必要があるかどうかを決定するため、マネジメントは予想総収益および発生時に費用化される配給関連費用を含む追加で発生する費用を控除した予想総収益を見積る必要があります。第二に、ある映画作品に関する売上原価として認識される繰延映画製作費の額は、その映画作品がその生涯においてさまざまな市場で公開されることから、予想総収益に対する当該年度の収益実績額の割合にもとづいています。

マネジメントが各作品ごとの予想総収益を見積る際に基礎とするのは、同種の過去の作品の収益、主演俳優あるいは女優の人気度、その作品の公開される映画館数、DVD、テレビ放映、その他の付随マーケットでの期待収益、将来の売上に関する契約などです。この見積は、各作品の直近までの実現収益にもとづいて見直されます。例えば、公開当初の劇場収入が予想を下回った場合には、通常劇場、DVDおよびテレビ放映の生涯収益などを下方に修正することになります。そのような下方修正を行わなかった場合、当該期間における映画製作費の償却費が過少になる可能性があります。

■保険契約債務

保険契約債務は、保有する契約から将来発生が予測される債務に見合う額が引き当てられています。これらの債務は将来の資産運用利回り、死亡率、罹患率および契約脱退率等についての予測にもとづき平準純保険料式の評価方法により算定されます。保険契約債務は1.00%から4.90%の範囲の利率を適用して計算しています。保険契約債務の見積に使用される死亡率、罹患率および契約脱退率は、保険子会社の実績あるいは保険数理上の種々の統計表に拠っています。通常は、これらの前提条件は契約時に固定されます。

マネジメントは保険数理計算に使用される前提条件は合理的であると考えていますが、前提条件と実際の結果が異なる場合、あるいは前提条件を変更する場合には、ソニーの保険契約債務の金額に影響を及ぼす可能性があります。

■持分法適用会社に対する投資

ソニーは、財務情報の表示と連結事業についてのマネジメントの見解との一貫性を確保するために、定期的にその表示方法を見直しています。ソニーは、持分法による投資をソニーの事業に必要な不可欠なものと考え、2008年度から持分法による投資損益を営業利益の一部として報告する予定です。

新規に適用された会計原則

■保険会社による保険契約の修正あるいは交換に関連する繰延保険契約費に関する会計処理

2005年9月、米国公認会計士協会の会計基準委員会は意見書(Statement of Position, 以下「SOP」) 05-1「保険会社による保険契約の修正あるいは交換に関連する繰延保険契約費に関する会計処理(Accounting by Insurance Enterprises for Deferred Acquisition Costs in Connection with Modifications or Exchanges of Insurance Contracts)」を公表しました。SOP 05-1は、基準書第97号「特定の長期契約ならびに投資の売却による実現損益に関する保険会社の会計処理および報告(Accounting and Reporting by Insurance Enterprises for Certain Long-Duration Contracts and for Realized Gains and Losses from the Sales of Investments)」の中で特に規定されていない保険および投資契約の内部的な交換に関する繰延保険契約費の会計処理についてガイダンスを提供するものです。ソニーは2007年4月1日にSOP 05-1を適用しました。SOP 05-1を適用したことによる、ソニーの業績および財政状態への影響は軽微です。

■金融資産のサービス業務に関する会計処理

2006年3月、米国財務会計基準審議会(Financial Accounting Standards Board, 以下「FASB」)は基準書第156号「金融資産のサービス業務に関する会計処理－基準書第140号の修正(Accounting for Servicing of Financial Assets - an amendment of FASB Statement No.140)」を公表しました。この基準書は、サービス資産と負債を別個に認識して会計処理することに関して、基準書第140号「金融資産の譲渡及びサービス業務並びに負債の消滅に関する会計処理(Accounting for Transfers and Servicing of Financial Assets and Extinguishments of Liabilities)」を修正するものです。ソニーは2007年4月1日に基準書第156号を適用しました。基準書第156号を適用したことによる、ソニーの業績および財政状態への影響は軽微です。

■法人税等における不確実性に関する会計処理

2006年6月、FASBはFASB解釈指針第48号「法人税等における不確実性に関する会計処理－基準書第109号の解釈指針(Accounting for Uncertainty in Income Taxes, an interpretation of FASB Statement No. 109)」(以下、「解釈指針第48号」)を公表しました。解釈指針第48号は、基準書第109号「法人税等の会計処理(Accounting for income taxes)」にもとづいて財務諸表に計上される法人税等における不確実性に関する会計処理を明確化するものです。解釈指針第48号は、税務申告において採用した、あるいは採用する予定の税務ポジションの財務諸表における認識と測定のための認識基準および測定尺度を規定しています。また解釈指針第48号は、認識の中止、表示区分、利息や罰金、期中会計期間における会計処理、開示および移行措置の指針についても

示しています。ソニーは2007年4月1日に解釈指針第48号を適用しました。解釈指針第48号を適用したことにより、ソニーの期首剰余金は4,452百万円減少しました。2007年4月1日における未認識税務ベネフィットの合計額は223,857百万円でした。この未認識税務ベネフィットのうち、129,632百万円については損益計算書で認識された場合、実効税率に影響を与えます。

■顧客から徴収し、政府機関へ納付される税金の損益計算書上の表示方法について

2006年6月、発生問題専門委員会(Emerging Issues Task Force, 以下「EITF」)はEITF第06-3号「顧客から徴収し、政府機関へ納付される税金の損益計算書上の表示方法について(How Taxes Collected from Customers and Remitted to Governmental Authorities Should be Presented in the Income Statement)」を公表しました。EITF第06-3号は、売り手と顧客との間で収益を稼得する特定の取引の際に政府機関から課される税金について会計方針を開示することを要求するものです。ソニーは2007年4月1日にEITF第06-3号を適用しました。EITF第06-3号を適用したことによる、ソニーの業績への影響は軽微です。

最近公表された会計基準

■公正価値による測定

2006年9月、FASBは基準書第157号「公正価値による測定(Fair Value Measurements)」を公表しました。この基準書は、公正価値の測定について枠組みを確立し、公正価値の定義を明確化するとともに、公正価値による測定の使用についてディスクロージャーを拡大しています。基準書第157号は、公正価値による測定を要求または許可する他の会計原則のもとで適用され、新しく公正価値による測定を要求するものではありません。この基準書は2008年4月1日からソニーに適用されます。2008年2月、FASBは審議会委員意見書(FASB Staff Position, 以下「FSP」)第157-1号「基準書第13号におけるリースの分類もしくは測定を目的とする、公正価値の測定を規定する基準書第13号およびその他の会計基準への基準書第157号の適用(Application of FASB Statement No.157 to FASB Statement No.13 and Other Accounting Pronouncements That Address Fair Value Measurements for Purposes of Lease Classification or Measurement under Statement 13)」およびFSP第157-2号「基準書第157号の適用日(Effective Date of FASB Statement No.157)」を公表しました。FSP第157-1号は特定のリース取引を基準書第157号の適用範囲から除外するものです。また、FSP第157-2号は特定の非金融資産・負債について基準書第157号の適用を部分的に1年遅らせるものです。金融資産・負債に関して、基準書第157号を適用することにより、ソニーの業績および財政状態へ重要な影響を与えないことが予想されています。非金融資産・負債に関して、ソニーは現在この基準書を適用することによる影響を評価中です。

■金融資産および金融負債のための公正価値オプション

2007年2月、FASBは基準書第159号「金融資産および金融負債のための公正価値オプション(The Fair Value Option for Financial Assets and Financial Liabilities)」を公表しました。この基準書は、現在は公正価値で評価することが要求されていない金融商品と特定のその他の資産および負債を、商品ごとに公正価値で測定することを認めています。一度、公正価値評価を選択すると変更は不能であり、そのあとの公正価値の変動は損益として計上されます。ソニーは基準書第159号を2008年4月1日に始まる第1四半期から適用することになります。基準書第159号を適用することにより、ソニーの業績および財政状態へ重要な影響を与えないことが予想されています。しかしながら、将来期間に対する影響額は、ソニーが保有する金融商品の性質および基準書第159号の適用の有無によります。

■企業結合

2007年12月、FASBは、基準書第141号(改訂版)「企業結合(Business Combinations)」を公表しました。基準書第141号改訂版は、2008年12月15日以降に開始する連結会計年度より実施される企業結合に対して適用され、遡及適用はされません。基準書第141号改訂版は、幅広い範囲の企業結合に取得法を適用することを要求し、企業結合の定義の修正および事業の定義をしています。また、取得企業に対し被取得事業を取得日の公正価値で認識するとともに、限定的な例外を除いて取得日における被取得事業の識別可能な資産および負債を公正価値で認識し測定することを要求しています。基準書第141号改訂版は、2009年4月1日からソニーに適用されます。基準書第141号改訂版が、ソニーの将来の業績および財政状態に与える影響は、基準書第141号改訂版の適用される企業結合の性質と重要性に左右されます。

■連結財務諸表における非支配持分

2007年12月、FASBは、基準書第160号「連結財務諸表における非支配持分—ARB第51号の改訂(Noncontrolling Interests in Consolidated Financial Statements - an amendment of ARB No.51)」を公表しました。基準書第160号は、親会社以外が保有する子会社における所有持分(以下「非支配持分」)を連結貸借対照表の資本の部に計上および表示することと、非支配持分へ帰属する連結上の当期純利益および損失の金額ならびに親会社の所有持分の変動に関する会計処理について改訂された指針を規定し、親会社持分と非支配持分とを明確に特定し識別するための追加の開示を要求しています。ソニーは2009年4月1日から、基準書第160号の経過措置にしたがい、表示および開示に関して基準書第160号を遡及適用します。ソニーは現在この基準書第160号を適用することによる影響を評価中です。

■デリバティブ商品およびヘッジ活動に関する開示

2008年3月、FASBは基準書第161号「デリバティブ商品およびヘッジ活動に関する開示—基準書第133号の改訂(Disclosures about Derivative Instruments and Hedging Activities - an amendment of FASB Statement No.133)」を公表しました。基準書第161号は、企業がデリバティブ商品を用いる方法や目的、基準書第133号およびその解釈指針にもとづくデリバティブ商品とヘッジ対象に関する会計処理、デリバティブ商品とヘッジ対象が財政状態、業績およびキャッシュ・フローに与える影響についてさらなる情報提供を行うべく、基準書第133号で要求される開示事項を修正・拡充しています。基準書第161号は、2008年11月16日以降開始する期中会計期間および会計年度からソニーに適用されます。ソニーは現在この基準書で要求される追加的开示事項について評価中です。

■一般に公正妥当と認められた会計基準の階層

2008年5月、FASBは基準書第162号「一般に公正妥当と認められた会計基準の階層(The Hierarchy of Generally Accepted Accounting Principles)」を公表しました。基準書第162号は、一般に公正妥当と認められた会計基準に準拠して提出される政府関係機関等以外の団体の財務諸表の作成において使用される会計基準の典拠および会計基準選択のための枠組みを明確化するものです。この基準書は、公開会社会計監視委員会(Public Company Accounting Oversight Board)の報告基準第411節の改訂についての米国証券取引委員会(SEC)の承認後、60日以内に適用となります。ソニーは現在この基準書を適用することによる影響を評価中です。

■金融保証保険契約に関する会計処理

2008年5月、FASBは基準書第163号「金融保証保険契約に関する会計処理(Accounting for Financial Guarantee Insurance Contracts)」を公表しました。基準書第163号は、保険会社が発行する金融保証保険契約に対して、保険料収入や保険負債の認識および測定を含め、基準書第60号「保険会社の会計処理と報告」がどのように適用されるかを明確化するものです。また、金融保証保険契約に関する開示の拡大も要求しています。基準書第163号は、保険会社のリスク・マネジメント活動に関する開示を除き、2009年4月1日からソニーに適用されます。保険会社のリスク・マネジメント活動に関する開示については、基準書第163号の公表後、最初の会計期間から適用されます。ソニーは現在この基準書を適用することによる影響を評価中です。

5年間の要約財務データ

ソニー株式会社および連結子会社
3月31日に終了した1年間

	単位：百万円 (1株当り情報は単位：円)				
	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年
会計年度					
売上高および営業収入	¥7,530,635	¥7,191,325	¥ 7,510,597	¥ 8,295,695	¥ 8,871,414
営業利益	133,146	145,628	226,416	71,750	374,482
税引前利益	144,067	157,207	286,329	102,037	466,317
法人税等	52,774	16,044	176,515	53,888	203,478
持分法による投資利益	1,714	29,039	13,176	78,654	100,817
当期純利益	88,511	163,838	123,616	126,328	369,435
1株当り情報：					
当期純利益					
—基本的	¥ 95.97	¥ 175.90	¥ 122.58	¥ 126.15	¥ 368.33
—希薄化後	87.00	158.07	116.88	120.29	351.10
配当金	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00
基本的1株当り利益計算に用いる					
加重平均株式数(単位：千株)	923,650	931,125	997,781	1,001,403	1,003,001
子会社連動株式					
当期純利益(損失)					
—基本的	(41.80)	17.21	—	—	—
基本的1株当り利益計算に用いる					
加重平均株式数(単位：千株)	3,072	3,072	—	—	—
減価償却費および償却費*	¥ 366,269	¥ 372,865	¥ 381,843	¥ 400,009	¥ 428,010
設備投資額(有形固定資産増加額)	378,264	356,818	384,347	414,138	335,726
研究開発費	514,483	502,008	531,795	543,937	520,568
会計年度末					
正味運転資本	¥ 381,140	¥ 746,803	¥ 569,296	¥ 994,871	¥ 986,296
資本勘定	2,378,002	2,870,338	3,203,852	3,370,704	3,465,089
普通株式1株当り純資産	¥ 2,563.67	¥ 2,872.21	¥ 3,200.85	¥ 3,363.77	¥ 3,453.25
総資産	¥9,090,662	¥9,499,100	¥10,607,753	¥11,716,362	¥12,552,739
期末発行済株式数(単位：千株)					
普通株式	926,418	997,211	1,001,680	1,002,897	1,004,443
子会社連動株式	3,072	3,072	—	—	—

* 無形固定資産と繰延保険契約費の償却を含んでいます。

注記：ソニーは、2006年4月1日より、従来「その他の収益」に含めていた特許実施許諾料を「売上高および営業収入」に含めて表示することにしました。これにともない、過年度の「売上高および営業収入」、ならびに「営業利益」を2006年度の表示に合わせて組替え再表示しています。過年度に「その他の収益」から「売上高および営業収入」に組み替えられた特許実施許諾料は、2003年度が34,244百万円、2004年度が31,709百万円、2005年度が35,161百万円でした。このほか、2003年度、2004年度および2005年度の連結財務諸表の一部の金額を、2006年度の表示に合わせて組み替え再表示しています。

四半期財務データおよび株式情報

ソニー株式会社および連結子会社

(監査対象外)

3月31日に終了した1年間

	単位：億円 (1株当り情報は単位：円)							
	第1四半期		第2四半期		第3四半期		第4四半期	
	2007年	2008年	2007年	2008年	2007年	2008年	2007年	2008年
売上高および営業収入	¥17,442	¥19,765	¥18,542	¥20,830	¥26,077	¥28,590	¥20,896	¥19,528
営業利益(損失).....	270	993	(208)	905	1,789	1,894	(1,134)	(47)
税引前利益(損失).....	540	838	(261)	879	1,798	2,885	(1,057)	62
法人税等	248	397	(76)	349	615	1,352	(249)	(63)
持分法による投資利益	36	220	197	211	430	469	123	108
当期純利益(損失).....	323	665	17	737	1,599	2,002	(676)	290
普通株式1株当り利益(損失)								
当期純利益(損失)								
—基本的	¥ 32.25	¥ 66.29	¥ 1.68	¥ 73.50	¥159.70	¥199.60	¥ (67.44)	¥ 28.95
—希薄化後	30.75	63.14	1.60	70.09	152.49	190.29	(67.44)	27.63
減価償却費および償却費*	¥ 913	¥ 1,040	¥ 937	¥ 1,006	¥ 999	¥ 1,097	¥ 1,152	¥ 1,138
設備投資額(有形固定資産増加額) ..	1,341	950	900	758	880	671	1,021	979
研究開発費	1,194	1,260	1,435	1,317	1,335	1,255	1,476	1,374
東京証券取引所における普通株式1株当り株価:								
高値	¥ 6,200	¥ 7,190	¥ 5,360	¥ 6,580	¥ 5,190	¥ 6,410	¥ 6,540	¥ 6,300
安値	4,660	5,860	4,610	5,050	4,340	5,100	5,120	3,910
ニューヨーク証券取引所における1ADR当り株価:								
高値	\$ 52.29	\$ 59.84	\$ 46.40	\$ 54.12	\$ 43.78	\$ 56.75	\$ 53.34	\$ 57.19
安値	40.67	49.77	39.30	43.86	37.24	44.57	42.73	39.91

* 無形固定資産と繰延保険契約費の償却費を含んでいます。

セグメント情報

ソニー株式会社および連結子会社
3月31日に終了した1年間

ビジネスセグメント別売上高および営業収入*

3月31日に終了した1年間	単位：百万円		
	2006年	2007年	2008年
エレクトロニクス			
外部顧客に対するもの	¥4,796,061	¥5,443,336	¥5,931,708
売上高および営業収入に対する比率**	63.9%	65.6%	66.9%
セグメント間取引	394,167	629,042	682,102
計	5,190,228	6,072,378	6,613,810
ゲーム			
外部顧客に対するもの	918,252	974,218	1,219,004
売上高および営業収入に対する比率**	12.2	11.7	13.7
セグメント間取引	40,368	42,571	65,239
計	958,620	1,016,789	1,284,243
映画			
外部顧客に対するもの	745,859	966,260	855,482
売上高および営業収入に対する比率**	9.9	11.7	9.7
セグメント間取引	—	—	2,452
計	745,859	966,260	857,934
金融			
外部顧客に対するもの	720,566	624,282	553,216
売上高および営業収入に対する比率**	9.6	7.5	6.2
セグメント間取引	22,649	25,059	27,905
計	743,215	649,341	581,121
その他			
外部顧客に対するもの	329,859	287,599	312,004
売上高および営業収入に対する比率**	4.4	3.5	3.5
セグメント間取引	81,676	67,525	70,194
計	411,535	355,124	382,198
セグメント間取引消去	(538,860)	(764,197)	(847,892)
連結合計	¥7,510,597	¥8,295,695	¥8,871,414

* エレクトロニクス分野におけるセグメント間取引は、主としてゲーム分野、映画分野およびその他に対するものです。その他におけるセグメント間取引は、主としてエレクトロニクス分野およびゲーム分野に対するものです。

** 外部顧客に対する売上高および営業収入にもとづく比率。

営業利益(損失)*

3月31日に終了した1年間	単位：百万円		
	2006年	2007年	2008年
エレクトロニクス	¥ 8,820	¥ 160,536	¥ 356,030
ゲーム	8,748	(232,325)	(124,485)
映画	27,436	42,708	54,011
金融	188,323	84,142	22,633
その他	18,837	28,871	50,212
小計	252,164	83,932	358,401
配賦不能営業損益控除・セグメント間取引消去	(25,748)	(12,182)	16,081
連結	¥226,416	¥ 71,750	¥ 374,482

* ソニーは2007年度第1四半期より、ビジネス別セグメント区分を一部見直しています。これにともない、前年度の実績は新区分に合わせて組み替え再表示されています。

〈エレクトロニクス分野の製品部門別売上高および営業収入内訳〉

3月31日に終了した1年間	単位：百万円		
	2006年	2007年	2008年
オーディオ.....	¥ 536,187 11.2%	¥ 522,879 9.6%	¥ 558,624 9.4%
ビデオ.....	1,021,325 21.3	1,143,120 21.0	1,279,225 21.6
テレビ.....	927,769 19.3	1,226,971 22.5	1,367,078 23.0
情報・通信.....	842,537 17.6	950,461 17.5	1,098,574 18.5
半導体.....	172,249 3.6	205,757 3.8	228,711 3.9
コンポーネント.....	800,716 16.7	852,981 15.7	847,131 14.3
その他.....	495,278 10.3	541,167 9.9	552,365 9.3
合計.....	¥4,796,061	¥5,443,336	¥5,931,708

注記：当売上高および営業収入内訳は、エレクトロニクス分野の外部顧客に対する売上高および営業収入の内訳です。ソニーの経営者は、エレクトロニクス事業を単一のオペレーティング・セグメントとして意思決定を行っています。ソニーは2007年3月31日に終了した年度より、製品カテゴリーの区分を一部変更しました。主な変更点として、これまで“半導体”に含まれていた低温ポリシリコンTFT液晶ディスプレイ事業を“コンポーネント”へと組み替えています。これにともない、2006年3月31日に終了した年度の金額を、2007年3月31日に終了した年度の表示に合わせて組み替え再表示しています。

地域セグメント別売上高および営業収入

3月31日に終了した1年間	単位：百万円		
	2006年	2007年	2008年
日本.....	¥2,203,812 29.3%	¥2,127,841 25.6%	¥2,056,374 23.2%
米国.....	1,957,644 26.1	2,232,453 26.9	2,221,862 25.1
欧州.....	1,715,775 22.8	2,037,658 24.6	2,328,233 26.2
その他地域.....	1,633,366 21.8	1,897,743 22.9	2,264,945 25.5
合計.....	¥7,510,597	¥8,295,695	¥8,871,414

注記：地域セグメント別売上高および営業収入の内訳は顧客の所在国別に表示されています。

連結貸借対照表

ソニー株式会社および連結子会社
3月31日現在

	単位：百万円	
	2007年	2008年
資産		
流動資産：		
現金・預金および現金同等物	¥ 799,899	¥ 1,086,431
有価証券	493,315	427,709
受取手形および売掛金	1,490,452	1,183,620
貸倒および返品引当金	(120,675)	(93,335)
棚卸資産	940,875	1,021,595
繰延税金	243,782	237,073
前払費用およびその他の流動資産	699,075	1,146,570
流動資産合計	4,546,723	5,009,663
繰延映画製作費	308,694	304,243
投資および貸付金：		
関連会社に対する投資および貸付金	448,169	381,188
投資有価証券その他	3,440,567	3,954,460
	3,888,736	4,335,648
有形固定資産：		
土地	167,493	158,289
建物および構築物	978,680	903,116
機械装置およびその他の有形固定資産	2,479,308	2,483,016
建設仮勘定	64,855	55,740
	3,690,336	3,600,161
控除－減価償却累計額	2,268,805	2,356,812
	1,421,531	1,243,349
その他の資産：		
無形固定資産	233,255	263,490
営業権	304,669	304,423
繰延保険契約費	394,117	396,819
繰延税金	216,997	198,666
その他	401,640	496,438
	1,550,678	1,659,836
資産合計	¥11,716,362	¥12,552,739

(次のページに続く)

	単位：百万円	
	2007年	2008年
負債および資本		
流動負債：		
短期借入金	¥ 52,291	¥ 63,224
1年以内に返済期限の到来する長期借入債務	43,170	291,879
支払手形および買掛金	1,179,694	920,920
未払金・未払費用	968,757	896,598
未払法人税およびその他の未払税金	70,286	200,803
銀行ビジネスにおける顧客預金	752,367	1,144,399
その他	485,287	505,544
流動負債合計	3,551,852	4,023,367
固定負債：		
長期借入債務	1,001,005	729,059
未払退職・年金費用	173,474	231,237
繰延税金	261,102	268,600
保険契約債務その他	3,037,666	3,298,506
その他	281,589	260,032
固定負債合計	4,754,836	4,787,434
負債合計	8,306,688	8,810,801
少数株主持分	38,970	276,849
資本：		
資本金		
普通株式(額面無し)		
2007年3月31日現在－授権株式数3,600,000,000株、発行済株式数1,002,897,264株	626,907	
2008年3月31日現在－授権株式数3,600,000,000株、発行済株式数1,004,443,364株		630,576
資本剰余金	1,143,423	1,151,447
利益剰余金	1,719,506	2,059,361
累積その他の包括利益		
未実現有価証券評価益	86,096	70,929
未実現デリバティブ評価損	(1,075)	(3,371)
年金債務調整額	(71,459)	(97,562)
外貨換算調整額	(129,055)	(341,523)
	(115,493)	(371,527)
自己株式		
普通株式		
(2007年3月31日現在－834,859株)	(3,639)	
(2008年3月31日現在－1,015,596株)		(4,768)
	3,370,704	3,465,089
契約債務および偶発債務		
負債および資本合計	¥11,716,362	¥12,552,739

連結損益計算書

ソニー株式会社および連結子会社
3月31日に終了した1年間

	単位：百万円		
	2006年	2007年	2008年
売上高および営業収入：			
純売上高	¥6,692,776	¥7,567,359	¥8,201,839
金融ビジネス収入	720,566	624,282	553,216
営業収入	97,255	104,054	116,359
	7,510,597	8,295,695	8,871,414
売上原価、販売費・一般管理費およびその他の一般費用：			
売上原価	5,151,397	5,889,601	6,290,022
販売費および一般管理費	1,527,036	1,788,427	1,714,445
金融ビジネス費用	531,809	540,097	530,306
資産の除売却損および減損(純額)	73,939	5,820	(37,841)
	7,284,181	8,223,945	8,496,932
営業利益	226,416	71,750	374,482
その他の収益：			
受取利息および受取配当金	24,937	28,240	34,272
為替差益(純額)	—	—	5,571
投資有価証券売却益(純額)	9,645	14,695	5,504
子会社および持分法適用会社の持分変動にともなう利益	60,834	31,509	82,055
その他	23,039	20,738	22,045
	118,455	95,182	149,447
その他の費用：			
支払利息	28,996	27,278	22,931
投資有価証券評価損	3,878	1,308	13,087
為替差損(純額)	3,065	18,835	—
その他	22,603	17,474	21,594
	58,542	64,895	57,612
税引前利益	286,329	102,037	466,317
法人税等：			
当年度分	96,400	67,081	183,438
繰延税額	80,115	(13,193)	20,040
	176,515	53,888	203,478
少数株主損益、持分法による投資利益前利益	109,814	48,149	262,839
少数株主利益(損失)	(626)	475	(5,779)
持分法による投資利益	13,176	78,654	100,817
当期純利益	¥ 123,616	¥ 126,328	¥ 369,435

(次のページに続く)

	単位：円		
	2006年	2007年	2008年
1株当り情報：			
普通株式			
当期純利益			
—基本的.....	¥122.58	¥126.15	¥368.33
—希薄化後.....	116.88	120.29	351.10
配当金.....	25.00	25.00	25.00

連結キャッシュ・フロー計算書

ソニー株式会社および連結子会社
3月31日に終了した1年間

	単位：百万円		
	2006年	2007年	2008年
営業活動によるキャッシュ・フロー：			
当期純利益	¥ 123,616	¥ 126,328	¥ 369,435
営業活動から得た現金・預金および現金同等物(純額)			
への当期純利益の調整			
有形固定資産の減価償却費および無形固定資産の償却費 (繰延保険契約費の償却を含む).....	381,843	400,009	428,010
繰延映画製作費の償却費.....	286,655	368,382	305,468
株価連動型報奨費用の調整.....	150	3,838	4,130
退職・年金費用(支払額控除後).....	(7,563)	(22,759)	(17,589)
厚生年金基金代行部分返上益(純額).....	(73,472)	—	—
資産の除売却損益および減損(純額).....	73,939	5,820	(37,841)
投資有価証券売却益および評価損(純額).....	(5,767)	(13,387)	7,583
金融ビジネスにおける売買目的有価証券の評価損益(純額).....	(44,986)	(11,857)	56,543
子会社および持分法適用会社の持分変動にともなう利益.....	(60,834)	(31,509)	(82,055)
繰延税額.....	80,115	(13,193)	20,040
持分法による投資(利益)損失(受取配当金相殺後).....	9,794	(68,179)	(13,527)
資産および負債の増減			
受取手形および売掛金の(増加)減少.....	17,464	(357,891)	185,651
棚卸資産の増加.....	(164,772)	(119,202)	(140,725)
繰延映画製作費の増加.....	(339,697)	(320,079)	(353,343)
支払手形および買掛金の増加(減少).....	(9,078)	362,079	(235,459)
未払法人税およびその他の未払税金の増加(減少).....	29,009	(14,396)	138,872
保険契約債務その他の増加.....	143,122	172,498	166,356
繰延保険契約費の増加.....	(51,520)	(61,563)	(62,951)
金融ビジネスにおける売買目的有価証券の(増加)減少.....	(35,346)	31,732	(57,271)
その他の流動資産の増加.....	(8,792)	(35,133)	(24,312)
その他の流動負債の増加.....	105,865	73,222	51,838
その他.....	(49,887)	86,268	48,831
営業活動から得た現金・預金および現金同等物(純額).....	¥ 399,858	¥ 561,028	¥ 757,684

(次のページに続く)

	単位：百万円		
	2006年	2007年	2008年
投資活動によるキャッシュ・フロー：			
固定資産の購入.....	¥ (462,473)	¥(527,515)	¥ (474,552)
固定資産の売却.....	38,168	87,319	144,741
金融ビジネスにおける投資および貸付.....	(1,368,158)	(914,754)	(2,283,491)
投資および貸付(金融ビジネス以外).....	(36,947)	(100,152)	(103,082)
金融ビジネスにおける有価証券の償還、投資有価証券の 売却および貸付金の回収.....	857,376	679,772	1,441,496
有価証券の償還、投資有価証券の売却および貸付金の回収 (金融ビジネス以外).....	24,527	22,828	51,947
子会社および持分法適用会社株式の売却による収入.....	75,897	43,157	307,133
その他.....	346	(6,085)	5,366
投資活動に使用した現金・預金および現金同等物(純額).....	(871,264)	(715,430)	(910,442)
財務活動によるキャッシュ・フロー：			
長期借入.....	246,326	270,780	31,093
長期借入金の返済.....	(138,773)	(182,374)	(34,701)
短期借入金の増加(減少).....	(11,045)	6,096	15,838
金融ビジネスにおける顧客預り金の増加.....	190,320	273,435	485,965
銀行ビジネスにおけるコールマネーおよび売渡手形の増加(減少).....	86,100	(100,700)	—
配当金の支払.....	(24,810)	(25,052)	(25,098)
株価連動型報奨制度にもとづく株式発行による収入.....	4,681	5,566	7,484
子会社の株式発行による収入.....	6,937	2,217	28,943
その他.....	128	(2,065)	(4,006)
財務活動から得た現金・預金および現金同等物(純額).....	359,864	247,903	505,518
為替相場変動の現金・預金および現金同等物に対する影響額.....	35,537	3,300	(66,228)
現金・預金および現金同等物純増加(減少)額.....	(76,005)	96,801	286,532
現金・預金および現金同等物期首残高.....	779,103	703,098	799,899
現金・預金および現金同等物期末残高.....	¥ 703,098	¥ 799,899	¥ 1,086,431
補足情報：			
1年間の現金支払額			
法人税等.....	¥ 70,019	¥ 104,822	¥ 126,339
支払利息.....	24,651	23,000	18,817
現金支出をとみなさない投資および財務活動			
キャピタル・リース契約による資産の取得.....	¥ 19,682	¥ 13,784	¥ 7,017

連結資本変動表

ソニー株式会社および連結子会社
3月31日に終了した1年間

	単位：百万円						
	子会社 連動株式	資本金	資本剰余金	利益剰余金	累積その他の 包括利益	自己株式	合計
2005年3月31日現在残高	¥ 3,917	¥617,792	¥1,134,222	¥1,506,082	¥(385,675)	¥(6,000)	¥2,870,338
新株予約権の行使		931	932				1,863
転換社債の株式への転換		1,484	1,484				2,968
子会社連動株式の普通株式への転換	(3,917)	3,917					—
包括利益							
当期純利益				123,616			123,616
その他の包括利益(税効果考慮後)							
未実現有価証券評価益:							
当年度発生額					79,630		79,630
控除: 当期純利益への組み替え額					(41,495)		(41,495)
未実現デリバティブ評価損:							
当年度発生額					7,865		7,865
控除: 当期純利益への組み替え額					(7,424)		(7,424)
最小年金債務調整額					50,206		50,206
外貨換算調整額:							
当年度発生額					140,473		140,473
控除: 当期純利益への組み替え額					(17)		(17)
包括利益合計							352,854
新株発行費(税効果考慮後)				(780)			(780)
配当金				(24,968)			(24,968)
自己株式の取得						(394)	(394)
自己株式の売却				(1,296)		3,267	1,971
2006年3月31日現在残高	¥ —	¥624,124	¥1,136,638	¥1,602,654	¥(156,437)	¥(3,127)	¥3,203,852
新株予約権の行使		2,175	2,175				4,350
転換社債の株式への転換		608	608				1,216
株式にもとづく報酬			3,993				3,993
包括利益							
当期純利益				126,328			126,328
会計原則変更による累積影響額 (税効果考慮後)				(3,785)			(3,785)
その他の包括利益(税効果考慮後)							
未実現有価証券評価益:							
当年度発生額					6,963		6,963
控除: 当期純利益への組み替え額					(21,671)		(21,671)
未実現デリバティブ評価損:							
当年度発生額					6,907		6,907
控除: 当期純利益への組み替え額					(5,933)		(5,933)
最小年金債務調整額					(2,754)		(2,754)
外貨換算調整額:							
当年度発生額					86,313		86,313
包括利益合計							192,368
新株発行費(税効果考慮後)				(22)			(22)
配当金				(25,042)			(25,042)
自己株式の取得						(558)	(558)
自己株式の売却			9			46	55
基準書第158号適用による調整額 (税効果考慮後)					(9,508)		(9,508)
その他				19,373	(19,373)		—
2007年3月31日現在残高	¥ —	¥626,907	¥1,143,423	¥1,719,506	¥(115,493)	¥(3,639)	¥3,370,704

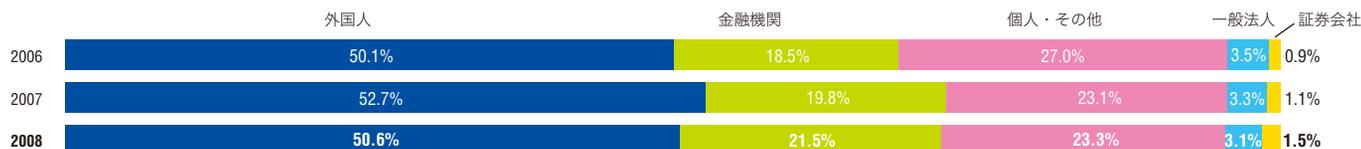
(次のページに続く)

	単位：百万円						
	子会社 運動株式	資本金	資本剰余金	利益剰余金	累積その他の 包括利益	自己株式	合計
2007年3月31日現在残高	¥ —	¥626,907	¥1,143,423	¥1,719,506	¥(115,493)	¥(3,639)	¥3,370,704
新株予約権の行使		3,538	3,685				7,223
転換社債の株式への転換		131	131				262
株式にもとづく報酬			4,192				4,192
包括利益							
当期純利益				369,435			369,435
会計原則変更による累積影響額 (税効果考慮後)				(4,452)			(4,452)
その他の包括利益(税効果考慮後)							
未実現有価証券評価益:							
当年度発生額					3,043		3,043
控除：当期純利益への組み替え額 ..					(18,210)		(18,210)
未実現デリバティブ評価損:							
当年度発生額					(1,807)		(1,807)
控除：当期純利益への組み替え額 ..					(489)		(489)
年金債務調整額					(26,103)		(26,103)
外貨換算調整額:							
当年度発生額					(213,160)		(213,160)
控除：当期純利益への組み替え額 ..					692		692
包括利益合計							<u>108,949</u>
新株発行費(税効果考慮後)				(48)			(48)
配当金				(25,080)			(25,080)
自己株式の取得						(1,231)	(1,231)
自己株式の売却			16			102	118
2008年3月31日現在残高	¥ —	¥630,576	¥1,151,447	¥2,059,361	¥(371,527)	¥(4,768)	¥3,465,089

株式情報

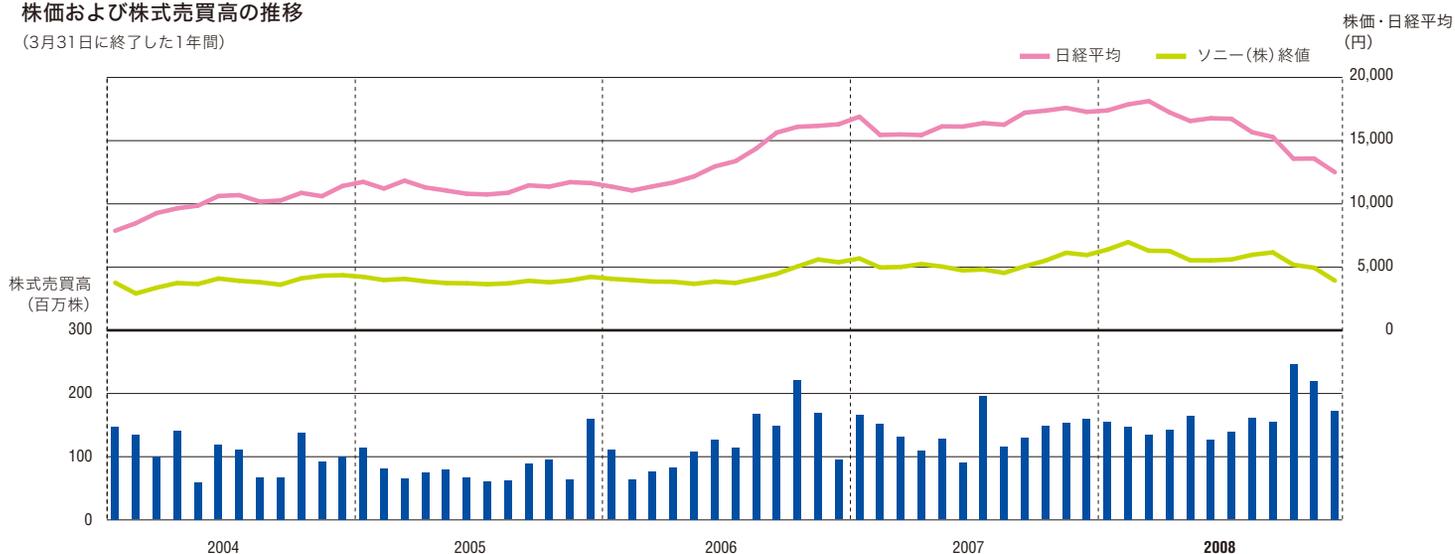
株式の所有者別状況

	2006年3月31日現在		2007年3月31日現在		2008年3月31日現在	
	株数	名数	株数	名数	株数	名数
外国人	502,219,220株	1,375名	528,218,332株	1,380名	508,166,485株	1,371名
金融機関	184,831,560	293	198,775,896	269	216,107,606	297
個人・その他	270,118,452	712,033	231,442,469	624,770	234,246,294	633,045
一般法人	35,031,017	4,650	33,163,266	4,054	31,101,417	4,108
証券会社	9,479,415	98	11,297,301	81	14,821,562	124
合計	1,001,679,664	718,449	1,002,897,264	630,554	1,004,443,364	638,945



株価および株式売買高の推移

(3月31日に終了した1年間)



(注1) 株式売買高は、東京証券取引所における月間の推移を示し、各年度は4月から翌年3月までの期間です。

(注2) 株価および日経平均は、東京証券取引所における各月の取引日の終値の単純平均です。

3月31日に終了した1年間	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年
株価(単位:円)					
期末株価	4,360	4,270	5,450	5,990	3,970
期中高値	4,670	4,710	6,040	6,540	7,190
期中安値	2,720	3,550	3,660	4,340	3,910
年間騰落率	+3.8%	-2.1%	+27.6%	+9.9%	-33.7%
期末発行済株式数(単位:千株)	926,418	997,211	1,001,680	1,002,897	1,004,443
期末時価総額(単位:兆円)	4.04	4.26	5.46	6.01	3.99
普通株式1株当たり(単位:円)					
配当金	25.0	25.0	25.0	25.0	25.0
希薄化後純利益	87.00	158.07	116.88	120.29	351.10
純資産	2,563.67	2,872.21	3,200.85	3,363.77	3,453.25

新株予約権および社債の状況

(2008年3月31日現在)

新株予約権

	発行年月日 (権利行使期限)	新株予約権の 数(個)	目的となる 株式の数(株)	行使価額(円)	新株予約権 行使率(%)
第1回普通株式新株予約権	2002年12月9日(2012年12月8日)	9,878	987,800	5,396	17.7
第3回普通株式新株予約権	2003年3月31日(2013年3月31日)	9,374	937,400	36.57 ^{米ドル}	35.2
第4回普通株式新株予約権	2003年11月14日(2013年11月13日)	8,216	821,600	4,101	41.2
第6回普通株式新株予約権	2004年3月31日(2014年3月31日)	8,980	898,000	40.90 ^{米ドル}	26.6
第7回普通株式新株予約権	2004年11月18日(2014年11月17日)	9,798	979,800	3,782	31.2
第9回普通株式新株予約権	2005年3月31日(2015年3月31日)	8,294	829,400	40.34 ^{米ドル}	17.8
第10回普通株式新株予約権	2005年11月17日(2015年11月16日)	10,239	1,023,900	4,060	8.9
第11回普通株式新株予約権	2005年11月17日(2015年11月17日)	10,814	1,081,400	34.14 ^{米ドル}	20.9
第12回普通株式新株予約権	2006年11月16日(2016年11月15日)	10,579	1,057,900	4,756	1.1
第13回普通株式新株予約権	2006年11月16日(2016年11月16日)	13,792	1,379,200	40.05 ^{米ドル}	4.9
第14回普通株式新株予約権	2007年11月14日(2017年11月13日)	7,962	796,200	5,514	0
第15回普通株式新株予約権	2007年11月14日(2017年11月13日)	15,844	1,584,400	48.15 ^{米ドル}	0

(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。

新株予約権付社債

	発行年月日	年限(年)	新株予約権の数 (個)	目的となる 株式の数(株)	行使価額(円)	新株予約権行使率 (%)
転換社債型新株予約権付社債	2003年12月18日	5	50,000	44,603,033	5,605	0

(注) 転換社債型新株予約権付社債(発行総額2,500億円)は、ソニーグループにおける次世代半導体およびキーデバイスへの開発投資および設備投資に充当するため、欧州を中心とする海外において発行したものです。

転換社債

	発行年月日	年限(年)	利率(%)	発行総額	転換価額(円)	社債残高 (転換率)
米貨建転換社債	2000年4月17日	10	0	57,331 ^{千米ドル}	13,220	45,550 ^{千米ドル} (0%)
米貨建転換社債	2001年4月16日	10	0	77,056 ^{千米ドル}	8,814	46,122 ^{千米ドル} (0%)
米貨建転換社債	2002年4月15日	10	0	67,297 ^{千米ドル}	6,931	33,295 ^{千米ドル} (6.2%)

(注) 米貨建転換社債は、いずれも株価連動型のインセンティブ・プランとして米国の関係会社の役員・幹部社員に対し割り当てを目的として発行したものです。なお、失権分としてその一部を買い戻したことにともない、発行総額と社債残高がそれぞれ一致していません。

普通社債

	発行年月日	年限(年)	利率(%)	発行総額(百万円)	社債残高(百万円)
第8回2号無担保普通社債	2000年7月26日	10	変動	5,000	4,900
第9回無担保普通社債	2000年9月13日	10	2.04	50,000	50,000
第12回無担保普通社債	2001年9月17日	10	1.52	50,000	50,000
第15回無担保普通社債	2005年9月8日	5	0.80	50,000	50,000
第16回無担保普通社債	2005年9月8日	7	1.16	40,000	40,000
第17回無担保普通社債	2005年9月8日	10	1.57	30,000	30,000
第18回無担保普通社債	2006年2月28日	4	1.01	40,000	40,000
第19回無担保普通社債	2006年2月28日	7	1.52	35,000	35,000
第20回無担保普通社債	2006年2月28日	10	1.75	25,000	25,000

(注1) 第8回2号無担保普通社債は、アイワ(株)の吸収合併にともない承継したものです。なお、額面総額1億円が買い戻されています。

(注2) 第8回2号無担保普通社債の利率は、20年物スワップレートから2年物スワップレートを差し引き1.00%を加えた利率(ただし、計算の結果がゼロを下回る場合には0%)となります。

投資家メモ

本社所在地

ソニー株式会社
〒108-0075 東京都港区港南1-7-1

IR窓口

ご質問または補足情報をご希望の方は下記までご連絡ください。

■日本

ソニー株式会社
IR部
TEL: 03-6748-2111 (代表)
FAX: 03-6748-2244

■米国

Sony Corporation of America
Investor Relations
550 Madison Avenue, 27th Floor,
New York, NY 10022-3211
TEL: U.S. and Canada 800-556-3411
International 1-402-573-9867
FAX: 1-212-833-6938

■英国

Sony Global Treasury Services Plc.
Investor Relations
11th Floor, St. Helens, 1 Undershaft
London EC3A 8EE
TEL: 44-20-7444-9713
FAX: 44-20-7444-9763

投資家向けウェブサイト

ソニーは、インターネット上に投資家向けのウェブサイトを開設し、最新の会社業績やアニュアルレポートをはじめとするさまざまな情報をご案内しています。

日本語 <http://www.sony.co.jp/IR/>

英語 <http://www.sony.net/IR/>

定時株主総会

6月

独立監査人

あらた監査法人
〒100-6532 東京都千代田区丸の内
1-5-1
新丸の内ビルディング32階

ADR株主名簿管理人

JPMorgan Chase Bank N.A.
4 New York Plaza, New York,
NY 10004, U.S.A.

■連絡先

JPMorgan Service Center
P.O. Box 64504
St. Paul, MN 55164-0504
U.S.A.
TEL: U.S. 1-800-990-1135
International 1-651-453-2128

副株主名簿管理人

CIBC Mellon Trust Company
2001 University Street, 16th Floor,
Montreal, Quebec, H3A 2A6, Canada
TEL: 1-514-285-3600

株主名簿管理人

三菱UFJ信託銀行株式会社
証券代行部
〒137-8081 東京都江東区東砂7-10-11
TEL: 03-3212-1211 (代表)

海外上場証券取引所

ニューヨーク、ロンドン

国内上場証券取引所

東京、大阪

株主数

638,945名 (2008年3月31日現在)

CSR (企業の社会的責任) 活動に関する情報

ソニーのCSRや環境活動および“CSRレポート”は下記のウェブサイトにてご覧いただけます。
日本語: <http://www.sony.co.jp/csr/>
英語: <http://www.sony.net/csr/>
上記活動に関するお問い合わせは下記までご連絡ください。

ソニー株式会社
CSR部
TEL: 03-6748-2111 (代表)
FAX: 03-6748-2244

見直しに関する注意事項

このアニュアルレポートに記載されている、ソニーの現在の計画、見直し、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直しです。将来の業績に関する見直しは、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」、「予測」、「予想」、「可能性」やその類義語を用いたものには限定されません。口頭または書面による見直し情報は、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者の判断にもとづいています。実際の業績は、様々なリスクや不確実な要素により、これら業績見直しと大きく異なる結果となりうるため、これら業績見直しのみで全面的に依拠することは控えるようお願いします。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直しを見直すとは限りません。実際の業績に影響を与えう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) ソニーの事業領域を取り巻く経済情勢、特に消費動向、(2) 為替レート、特にソニーが極めて大きな売上または資産・負債を有する米ドル、ユーロまたはその他の通貨と円との為替レート、(3) 継続的な新製品導入と急速な技術革新や、エレクトロニクス、ゲーム、映画分野および音楽ビジネスで顕著な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(ゲーム分野において新たに導入されたプラットフォームを含む)をソニーが設計・開発し続けていく能力、(4) 技術開発や生産能力増強のために行う多額の投資を回収できる能力およびその時期、(5) ソニーがエレクトロニクス分野でビジネス事業再編を成功させられること、(6) ソニーがエレクトロニクス、ゲーム、映画分野、その他および音楽ビジネスにおいてネットワーク戦略を成功させられること、映画分野および音楽ビジネスでインターネットやその他の技術開発を考慮に入れた販売戦略を立案し遂行できること、(7) ソニーが主にエレクトロニクス分野において研究開発や設備投資に十分な経営資源を適切に集中させられること、(8) 主にエレクトロニクス分野およびゲーム分野において、ソニーが製品品質を維持できること、(9) ソニーと他社との合併、協業、提携の成否、(10) 係争中の法的手続きまたは行政手続きの結果、(11) 生命保険など金融商品における顧客需要の変化、およ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、および(12) (市場の変動を含む)日本の株式市場における好ましくない状況や動向が金融分野の収入および営業利益に与える悪影響などです。ただし、業績に不利な影響を与えうる要素はこれらに限定されるものではありません。



VOC(揮発性有機化合物)ゼロ植物油型インキ使用

アニュアルレポート 2008年 3月期
ソニー株式会社

Printed in Japan

